

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH DI MIN 9
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-
syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

AVELIA ANGGRAENI

NPM. 1711030077

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H / 2021 M**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH DI MIN 9
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-
syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

AVELIA ANGGRAENI

NPM. 1711030077

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. H. Septuri, M. Ag

Pembimbing II : Dr. Hj. Yetri, M. Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H / 2021 M**

ABSTRAK

Mutu pendidikan suatu madrasah akan baik apabila seorang pemimpin madrasah tersebut dapat mengelola semua sumber daya yang ada di madrasah tersebut dengan baik sehingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Maka kondisi yang demikian dapat dilihat bahwa keberhasilan suatu madrasah mencapai tujuan dan mewujudkan visi, misi madrasah tersebut kepemimpinan kepala madrasah sangatlah penting. Kepemimpinan kepala madrasah yang ideal akan membawa kebaikan dan kemajuan bagi madrasah karena selalu melakukan upaya-upaya perubahan supaya dapat mewujudkan guru dan tenaga kependidikan yang berdaya sehingga tumbuh dinamika madrasah yang diwarnai dengan pemikiran kreatif dan inovatif. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala madrasah untuk memimpin dan mengembangkan madrasah yang berkualitas dalam menjawab berbagai masalah yang dihadapi madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung sebagai tempat melaksanakan penelitian.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Adapun informan Dalam penelitian ini yaitu kepala madrasah, tenaga pendidik dan staf tata usaha. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam menganalisis data penulis menggunakan Reduksi Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Display Data*) dan menarik kesimpulan (*Verification*). Sebelum penulis menganalisis data, yang ada, data akan dikelompokkan menurut jenisnya masing-masing kemudian penulis menganalisis data dan menarik sebuah kesimpulan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung sudah sesuai dengan teori yang dibuktikan dengan sikap kepemimpinan kepala madrasah diantaranya: Mengikutsertakan guru dan staf dalam penyusunan visi, misi dan program kegiatan; Menjadi figur dominan; Membangkitkan loyalitas; Menanamkan rasa bangga, hormat serta kepercayaan; Mengembangkan kerjasama tim; Mengembangkan nilai kebersamaan, afilatif, komitmen; Membangkitkan antusias, Menciptakan suasana kerja kondusif; Kompeten memecahkan masalah; Mengevaluasi hasil kerja guru dan staf; Memperhatikan kebutuhan guru dan staf; Mengembangkan profesionalisme; Menghadiri berbagai pertemuan untuk

mendapatkan ide baru; Memberi Penghargaan. Meskipun dalam pengembangan profesionalisme dan pemberian penghargaan kepada guru dan staf masih kurang maksimal dalam pelaksanaannya.

Kata Kunci : Kepala Madrasah, Kepemimpinan Transformasional



ABSTRACT

The quality of education a madrasah will good if a leader madrasah the be able to manage all the resources that is in madrasah the and achieve the purpose effectively and efficiently. So such a poor condition it can be seen that the success of an islamic school to achieve the goals and vision , the school mission head leadership madrasah is very important. Head leadership madrasah ideal will bring good and progress for islamic schools because they always make efforts to change that teachers and teaching staff a defenseless and growing dynamics madrasah tinged with a creative and innovative. Transformational leadership is one of an option for the head of islamic school to lead and develop quality madrassa in answer to a variety of problems faced by madrasah. This study attempts to described leadership transformational the head of islamic schools in MIN 9 Bandar Lampung as a implement research.

Research methodology used in this research was qualitative descriptive .As for informants in this research the head madrasah , teachers and staff administrative .Technique data collection in this research namely by interview , observation and documentation. In analyzing data the use writers reduction data, display and verification. Before writer analyzing data, that is, data will be classified according to its kind each then writer analyzing data and pulled a conclusion.

The results of the study show that leadership and transformational head in min 9 bandar lampung is in line with theories evidenced by the islamic head leadership are: Including teachers and staffs in the preparation of vision, mission and activities; Be dominant figure; Excite loyalty; Imparting a feeling of pride , respect and trust; Develop a cooperation team; Develop value togetherness, aflatif, commitment; Excite enthusiastic; Create a work environment; Competent solve problems; Evaluate the results of teachers and staffs; Incorporate the needs of teachers and staffs; Develop profesionalisme; Attending meetings to get new ideas; Give an award. Although in professional development and give a reward to the teacher and staff not been undertaken in full.

Keyword : Head of Islamic School, transformational leadership

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Avelia Anggraeni

NPM : 1711030077

Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Di MIN 9 Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk atau disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Agustus 2021

Penulis,



AVELIA ANGGRAENI

NPM. 1711030077



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp.(0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : Kepemimpinan Transformasional Kepala
Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung**
Nama : Avelia Anggraeni
NPM : 1711030077
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan
dalam sidang munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. H. Seputri, M.Ag
NIP. 19640920 199403 1 002

Pembimbing II

Dr. Hj. Yetri, M.Pd
NIP. 19651215 199402 2 001

Mengetahui,
Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 19640711 199103 2 003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul : ***"Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung"*** disusun oleh: **Avelia Anggraeni**, NPM: 1711030077, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal: Jum'at, 20 Agustus 2021.

TIM PENGUJI


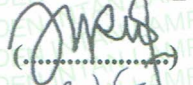



Ketua : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I

Sekretaris : Erni Yusnita, M.Pd.I

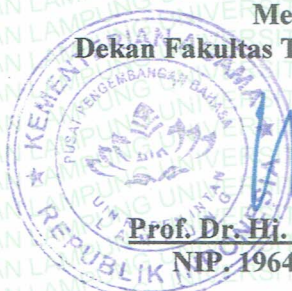
Pembahas Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Pembahas I : Dr. H. Seputri, M.Ag

Pembahas II : Dr. Hj. Yetri, M.Pd


.....

.....

.....

.....

.....

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا

بِعَايَتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya : “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin

yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar.

Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.”

(Qs. As-Sajdah:24)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'aalamiin

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala nikmat dan hidayah-Nya serta pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar, kemudian skripsi ini penulis persembahkan kepada :

1. Kedua orangtua ku, ayahanda Suharto dan Ibunda Dedeh Kurniasih yang amat sangat ku sayangi, terimakasih telah mengasuh dan mendidiku dengan penuh kasih sayang dan keiklasan, memberikan segalanya untuk penulis, baik itu motivasi, arahan, dorongan, doa yang tulus hingganya segala urusan penulis dipermudah dan penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tak ada kata yang dapat mewakili betapa besarnya perjuangan ayah dan ibu selama ini demi kesuksesan ku.
2. Adik-adikku, Adellie Putri Anggraeni dan Lingga Wisesa, yang selama ini telah mendukung, menemani, membantu, memotivasi untuk penulis agar dapat menyelesaikan skripsi tepat waktu. Mereka merupakan semangat untuk penulis hingganya penulis selalu berusaha menjadi yang terbaik agar dapat menjadi contoh yang bisa di tiru oleh mereka adik-adikku.
3. Ibu Puspasari, S.E, M.M, terimakasih sudah menjadi ibu kedua ku yang telah mengajarkan ku arti daripada nilai-nilai kehidupan, pengalaman-pengalaman yang sangat berharga, memberikan doa-doa yang tulus serta motivasi yang menjadikan penulis selalu semangat untuk mengejar kesuksesan untuk membahagiakan kedua orangtua.
4. Dian Budiaji, terimakasih selama ini telah dengan ikhlas membantu, memberikan arahan, memotivasi, setia menemani penulis sejak awal berkuliah di UIN Raden Intan Lampung sampai dengan saat ini penulis telah menyelesaikan skripsi.

5. Teman-teman seperjuangan, serta
6. Almamaterku tercinta, UIN Raden Intan Lampung yang selalu ku banggakan tempat penulis menimba ilmu.



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Avelia Anggraeni, dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 09 Juli 1999, anak pertama dari tiga bersaudara pasangan Bapak Suharto dan Ibu Dedeh Kurniasih. Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar pada usia 6 tahun di SD Negeri 8 Gedong Air selama 6 tahun dan kemudian dinyatakan lulus pada tahun 2011, di lanjutkan kejenjang menengah pertama di SMP Negeri 10 Bandar Lampung selama 3 tahun dan kemudian dinyatakan lulus pada tahun 2014, dan penulis melanjutkan pendidikan selanjutnya kejenjang sekolah menengah atas di SMA Negeri 9 Bandar Lampung selama 3 tahun dan kemuan dinyatakan lulus pada tahun 2017. Dan tahun 2017 penulis melanjutkan pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dimulai pada semester I Tahun Akademik 2017/2018.

Pada tahun 2017, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung melalui jalur Ujian Masuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (UM-PTKIN). Selanjutnya, pada tahun 2020 penulis melaksanakan program kegiatan wajib yakni Kuliah Kerja Nyata Dari Rumah (KKN-DR) di Kecamatan Gotong Royong Bandar Lampung selama 40 hari, serta pada tahun yang sama juga penulis melaksanakan program kegiatan wajib yakni Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di MIN 9 Bandar Lampung selama 40 hari.

Bandar Lampung, Agustus 2021

Yang membuat,

AVELIA ANGGRAENI
NPM. 1711030077

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahim

Kata pertama yang dapat penulis hanturkan ialah Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang mana telah melimpahkan serta mencurahkan hidayah dan rahmat-Nya kepada penulis, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini di waktu yang tepat. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Besar Baginda Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya yang senantiasa menjalankan sunnahnya, dan semoga kita semua mendapat syafaatnya di yaumul qiyamah kelak, *amiin yarabbalalamin*.

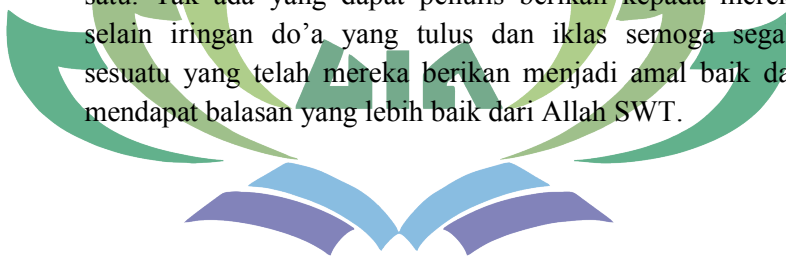
Skripsi ini merupakan salah satu anugrah dari banyak nikmat yang diberikan oleh Allah SWT kepada penulis, yang mana akhirnya skripsi ini kelak akan menjadi salah satu sumber informasi bagi para pengelola lembaga pendidikan khususnya madrasah, para guru, para peneliti dan para pemegang kebijakan untuk mengkaji secara ilmiah yang lebih mendalam mengenai **“Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung”**, yang tentu dapat diberdayakan secara optimal sekaligus memperkaya *khazanah* Ilmu Pendidikan Islam.

Penulis dengan penuh kesadaran yang mendalam menyadari bahwasannya karya tulis ini tidak akan terwujud menjadi sebuah skripsi tanpa adanya campur tangan, bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak. Tidak ada untaian kata yang pantas dicurahkan , kepada mereka seluruh pihak diucapkan Jazakumullah ahsanal jaza’, terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Uin Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

3. Dr. H. Septuri, M.Ag selaku pembimbing I . Di tengah kesibukannya, beliau selalu meluangkan waktunya dan menyempatkan diri untuk memberikan bimbingan, motivasi, arahan, masukan-masukan serta nasihat-nasihat yang berarti bagi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.
4. Dr. Yetri, M.Pd selaku Pembimbing II. Di tengah kesibukannya, beliau dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, serta memberikan saran, pendapat, motivasi agar penulis dapat cepat menyelesaikan skripsi ini. Selain daripada itu masukan-masukan yang beliau berikan membuat wawasan penulis berkembang.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di UIN Raden Intan Lampung khususnya pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
6. Pihak Perpustakaan Pusat dan Fakultas Tarbiyah Keguruan yang mana selama ini telah memberikan pelayanan peminjaman buku kepada penulis untuk menunjang proses pembelajaran penulis selama perkuliahan di UIN Raden Intan Lampung.
7. Kepala Madrasah, Bapak, Ibu guru serta staf tata usaha MIN 9 Bandar Lampung yang mana telah memberikan izin untuk penelitian dan berkenan memberikan bantuan selama peneliti melakukan penelitian.
8. Sahabat-sahabat ku tercinta, Irma Damayanti, Annisya Al-Kadia, Puji Oktaviani, Istiawati, Jeslina Nur Arifah, M. Ramdan Syahputra yang selama ini selalu memberikan dukungan, membantu baik moril maupun materil, bersedia menjadi tempat mencurahkan keluh kesah penulis hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dan semua orang-orang terdekat yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

9. Keluarga kedua, MPI B 2017 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu dan untuk seluruh kawan-kawan MPI angkatan 2017 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang selalu memberikan bantuan dan dukungannya terhadap penulis dalam menyelesaikan skripsi.
10. Teman-teman seperjuangan KKN-DR kelompok 245 yang tidak dapat disebutkan satu persatu khususnya KKN-DR Kelurahan Gotong Royong, Resi Hendriyanti, Diana Apriyani, Mardiyatama Harianti, Canda Musika yang selalu kompak bekerjasama menyelesaikan program-program kegiatan selama masa KKN-DR.
11. Teman-teman seperjuangan PPL MIN 9 Bandar Lampung Desna, Mahreza, Lutfia, Artus, Linda, Qori, Shela, Emi, Ulfa, Fika, Daus, Faqih, Akmal yang selalu memberikan dukungan, memberikan bantuan, berbagi pengetahuan serta pengalaman yang mana sangat berguna sekali bagi penulis
12. Semua pihak yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Tak ada yang dapat penulis berikan kepada mereka selain iringan do'a yang tulus dan ikhlas semoga segala sesuatu yang telah mereka berikan menjadi amal baik dan mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT.



Dalam penyusunan skripsi ini penulis sadar bahwa masih banyak kekurangan dan kekeliruan. Penulis telah berusaha sebaik mungkin dalam penyusunan skripsi ini, jika pada akhirnya masih terdapat banyak sekali kekurangan penulis mengharapkan kritik dan saran guna perbaikan di masa yang akan datang. Akhirnya hanya kepada Allah SWT kita kembalikan semua urusan dan semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi seluruh pembaca. Semoga Allah SWT meridhoi dan diicatat sebagai ibadah disisinya-Nya, Amin.

Bandar Lampung, Agustus 2021

Penulis

AVELIA ANGGRAENI

NPM. 1711030077



DAFTAR ISI

COVER.....	i
SAMPUL	ii
ABSTRAK.....	iii
PERNYATAAN ORSINILITAS.....	v
PERSETUJUAN	vi
PENGESAHAN.....	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
RIWAYAT HIDUP	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	3
C. Fokus dan Subfokus Penelitian	12
D. Rumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat Penelitian	13
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	14
H. Metode Penelitian	18
I. Sistematika Pembahasan	28

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Transformasional	
1. Kepemimpinan	
a) Pengertian Kepemimpinan	31
b) Fungsi Kepemimpinan	34
c) Gaya Kepemimpinan.....	35
2. Kepemimpinan Transformasional	
a) Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	38

b)	Dimensi Kepemimpinan Transformasional ...	41
c)	Sikap Kepemimpinan Transformasional.....	43
d)	Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional.....	44
e)	Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transformasional	48
B.	Kepala Madrasah	
1.	Pengertian Kepala Madrasah	51
2.	Tanggung Jawab dan Peran Kepala Madrasah	52
3.	Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah	60
4.	Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah	65
5.	Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Yang Ideal ..	67
C.	Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah	
1.	Pengaruh Ideal	79
2.	Motivasi Inspirasi	80
3.	Stimulasi Intelektual	80
4.	Konsiderasi Individual	81

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A.	Gambaran Umum Objek	85
1.	Sejarah MIN 9 Bandar Lampung	85
2.	Visi dan Misi MIN 9 Bandar Lampung	87
3.	Tujuan MIN 9 Bandar Lampung.....	87
4.	Karakteristik MIN 9 Bandar Lampung	88
5.	Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MIN 9 Bandar Lampung	89
6.	Keadaan Peserta Didik MIN 9 Bandar Lampung ...	93
7.	Keadaan Ekstrakurikuler dan Keagamaan MIN 9 Bandar Lampung	96
8.	Kegiatan Ekstrakurikuler dan Keagamaan MIN 9 Bandar Lampung	98
9.	Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 9 Bandar Lampung	100
B.	Penyajian Fakta dan Data Penelitian	101

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Komponen Pengaruh Ideal 111
2. Analisis Komponen Motivasi Inspirasi 122
3. Analisis Komponen Stimulasi Intelektual 131
4. Analisis Komponen Konsiderasi Individial..... 141

B. Temuan Penelitian

1. Pengaruh Ideal dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung 154
2. Motivasi Inspirasi dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung 156
3. Stimulasi Intelektual dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung 157
4. Konsiderasi Individual dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung 159

BAB V PENUTUP

- A. Kesimpulan 163
- B. Saran 166

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Keadaan MIN 9 Bandar Lampung Tahun 2021	11
3.1. Perencanaan MIN 9 Bandar Lampung	91
3.2. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan MIN 9 Bandar Lampung	94
3.3. Data Siswa Tahun Pelajaran 2020/2021 MIN 9 Bandar Lampung	97
3.4. Data Kelulusan Siswa MIN 9 Bandar Lampung	98
3.5. Kegiatan Ekstrakurikuler MIN 9 Bandar Lampung	98
3.6. Kegiatan Keagamaan MIN 9 Bandar Lampung	99
3.7. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 9 Bandar Lampung	100



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	Pedoman Observasi
Lampiran 3	Kisi-kisi Dokumentasi
Lampiran 4	Lembar Pengesahan Seminar Proposal
Lampiran 5	Surat Izin Melaksanakan Penelitian
Lampiran 6	Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
Lampiran 7	Nota Dinas Penunjukan Pembimbing Skripsi
Lampiran 8	Prestasi Kejuaraan Siswa
Lampiran 9	Rencana Pengembangan Madrasah
Lampiran 10	Dokumentasi Foto



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Peneliti menegaskan judul dari penelitian yang akan dilakukan yakni “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Di MIN 9 Bandar Lampung”. Namun dikarenakan setiap individu yang akan membaca tulisan ini memiliki persepsi yang berbeda-beda dalam pemaknaan suatu kata, untuk menyeragamkan persepsi yang berbeda tersebut disini peneliti akan menguraikan beberapa istilah yang dimaksud dalam judul tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahannya agar mereka mampu bekerjasama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai tingkat produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya, pada tahapan tertentu kepemimpinan dapat dijadikan sebagai salah satu sarana dalam menggerakkan dan salah satu fungsi dari manajemen.¹

Transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.²

Jadi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem menjadi kearah yang lebih baik.

¹ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2016), 154.

² Luluk Indarti, “Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam,” *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, No. 1 (2017): 25, <https://doi.org/10.21274/Taalum.2017.5.1.21-36>.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah mempunyai peran penting dalam mengembangkan madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.³

Dengan demikian, kepala madrasah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas memimpin suatu madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dan murid. Disini kepala madrasah yang dimaksudkan peneliti adalah seseorang yang mana dapat disebut sebagai motor penggerak atau penentu arah kebijakan menuju keberhasilan dan kemajuan madrasah seperti yang diharapkan oleh seluruh elemen madrasah.

3. MIN 9 Bandar Lampung

Didirikannya MIN 9 Bandar Lampung merupakan bentuk upaya dari pemerintah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Selain itu pula sebagai upaya pemerataan pendidikan di berbagai daerah-daerah. Berdirinya MIN 9 Bandar Lampung disambut baik oleh masyarakat karena diharapkan madrasah tersebut dapat memenuhi kebutuhan masyarakat terkait dengan pendidikan bagi anak-anaknya. MIN 9 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan formal yang sudah cukup baik dalam segi kualitasnya. MIN 9 Bandar Lampung berlokasi di Jl. Tamin No. 36 Sukajawa Kec. Tanjung Karang Barat Kota Bandar Lampung.

³ Nurilatul Rahmah Yahdiyani Et Al., “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di Sdn Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan,” *Edupscouns: Journal Of Education, Psychology And Counseling* 02, No. 01 (2020): 327–36, <https://ummaspul.E-Journal.Id/Edupscouns/Article/View/484>.

B. Latar Belakang Masalah

Manusia sebagai makhluk hidup maupun makhluk sosial sangat membutuhkan pendidikan. Pendidikan merupakan kebutuhan pokok, kebutuhan pribadi bagi setiap individu manusia. Mengapa hal itu terjadi karena pendidikan bagi manusia dapat menjadi pembeda dengan makhluk lainnya. Pendidikan berguna untuk mengembangkan kualitas diri setiap manusia. Pendidikan pula dapat membentuk kepribadian setiap individu. Dengan pendidikan manusia akan beproses menjadi lebih baik, dari yang tidak tahu menjadi tahu dari yang tidak bisa akan menjadi bisa, dari yang tadinya tidak paham menjadi mengerti, inintinya pendidikan membentuk jasmaniah dan rohaniyah menjadi sempurna.⁴

Pendidikan merupakan hal urgent dari kehidupan. Fokus pendidikan itu sendiri ialah rangkaian kegiatan pada proses transfer ilmu. Oleh karena itu penyelenggaraan pendidikan merupakan kepentingan nasional, karena setiap manusia khususnya warga negara Indonesia berhak menerima hak pendidikan sebagaimana telah di atur dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31.⁵ Dalam proses tersebut ada kaitannya dengan psikologi, psikologi diperlukan karena setiap individu memiliki perbedaan keadaan. Begitu pula dengan pendidik maupun peserta didik mereka memiliki keadaan yang berbeda maka diperlukan psikologi untuk memahami perbedaan keadaan tersebut.⁶

Terwujudnya suatu impression baik suatu pendidikan merupakan akibat dari berkualitasnya pendidikan tersebut. Mutu pendidikan dalam suatu madrasah baik apabila seorang pimpinan madrasah tersebut dapat mengelola semua sumber daya yang ada di madrasah tersebut dengan baik sehingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Namun pada

⁴ Istigfarotur Rahmadiyah, *Pendidikan Etika* (Malang: Uin-Maliki Press, 2010), 1.

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 2.

⁶ Chairul Anwar, *Chairul Anwar, Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer* (Yogyakarta: Iricisod, 2017), 1.

kenyataannya masih saja terjadi di dunia pendidikan kepala madrasah belum dapat melakukan perannya secara keseluruhan dengan baik. Hal tersebut diakibatkan karena kurangnya pemahaman kepala madrasah tentang kewajiban tugas yang harus dikerjakan. Apabila itu terjadi maka akan memberikan *impac* buruk pula ke kinerja sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut.

Maka kondisi yang demikian dapat dilihat bahwa keberhasilan suatu madrasah dalam mencapai tujuan dan mewujudkan visi, misi madrasah tersebut kepemimpinan kepala madrasah sangatlah penting. Khususnya dalam menggerakkan dan memberdayakan berbagai elemen madrasah. Dalam prosesnya, suatu tindakan saling mempengaruhi yang berkualitas antar pimpinan madrasah, pendidik, tenaga kependidikan serta peserta didik memegang peran utama yaitu dalam adaptasi berbagai kegiatan madrasah dengan tuntutan kemajuan teknologi, modernisasi, kultur budaya, dan lingkungan.

Kepala madrasah dapat dikatakan berperan sangat penting dibanding dengan jenis dan tingkatan pemimpin-pemimpin pendidikan lainnya, karena kepala madrasah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan setiap madrasah. Sebagai pemimpin madrasah kepala madrasah harus mampu mendorong guru dan stafnya untuk memahami tujuan yang akan dicapai.⁷

Keberadaan pemimpin sangat dibutuhkan dalam suatu madrasah. Kepemimpinan itu sendiri merupakan kegiatan seseorang dalam memengaruhi dan menggerakkan seluruh anggota untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin di lembaga pendidikan islam adalah kepala madrasah. Kepala madrasah harus mampu menggerakkan semua warga madrasah/madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan. Seperti yang telah ditegaskan oleh Suharsaputra bahwa kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat

⁷ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi* (Depok: Prenadamedia Group, 2018), 12.

bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸

Era desentralisasi diharapkan kepemimpinan pendidikan seorang kepala madrasah dapat mewujudkan sebuah penyelenggaraan manajemen pendidikan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di madrasah membutuhkan dukungan peran kepala madrasah yang kompeten sebagai leader dan sebagai manager. Kedua peran tersebut melekat di dalam diri kepala madrasah.⁹ Di satu sisi, kepala madrasah berperan sebagai seorang pemimpin (*leader*) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transformasi di madrasah. Di sisi lain, kepala madrasah berperan sebagai manajer, yang memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan. Fungsi kepemimpinan dan fungsi manajerial tersebut diterapkan dalam pelaksanaan setiap bidang tugas kepala madrasah, terutama dalam memimpin dan mengarahkan para guru agar memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam tugas profesionalnya membimbing para peserta didik. Dengan demikian fungsi kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penting yang memberikan pengaruh tertentu terhadap kinerja para guru, di samping fungsi manajerialnya.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 pada pasal 12 Ayat 1 disebutkan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹⁰ Mengingat perannya yang sangat besar, kepala madrasah

⁸ Vonny Angeli Sudharta, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perspektif Psikologi," *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, No. 3 (2017): 208–17, <https://doi.org/10.17977/Um025v1i32017p208>.

⁹ Iwa Kuswari, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah," *Jurnal Tarbawi* 2, no. 2 (2016): 2.

¹⁰ Ibid, 11.

sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan mengelola segala sumber daya yang ada dan mampu menggerakkan atau mempengaruhi bawahannya sehingga dapat dengan mudah bekerjasama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu unsur kepemimpinan kepala madrasah ialah mengatur, mengarahkan, dan memengaruhi bawahannya.¹¹

Wujud nyata dari sebuah pendidikan sering sekali dikaitkan dengan organisasi madrasah. Guru menjadi pusat perhatian karena sangat besar peranannya dalam setiap usaha peningkatan mutu. Menurut Syaiful Sagala proses pendidikan di madrasah dapat dikatakan bermutu apabila ada pengkoordinasian dan penyelerasian serta pemanduan input madrasah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Suatu madrasah dapat dikatakan berkualitas apabila dapat menunjukkan prestasi siswa baik itu prestasi akademik maupun prestasi non-akademik.¹² Menurut Sholeh Hidayat guru mempunyai peranan yang sangat menentukan untuk mencapai tujuan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu guru dituntut untuk dapat memahami dunia pendidikan maupun hal-hal yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Hal ini menuntut guru untuk dapat dengan baik mengelola proses pembelajaran, bertindak sebagai fasilitator yang menciptakan kondisi belajar dan pembelajaran yang efektif sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang akan berpengaruh pada mutu pendidikan di sebuah madrasah.¹³

¹¹ Yohanes Hendro Pranyoto, "Implementasi Model Kepemimpinan Transformatif dalam Manajemen Berbasis Sekolah," *Jurna Jumpa* V, no. 2 (2017): 16.

¹² Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 158.

¹³ Sholeh Hidayat, *Pengembangan Guru Profesional* (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2017), 106

Menurut Ahmad Susanto, kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja guru dapat disebut baik apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk itu guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat yang telah mempercayai madrasah dan guru dalam membina anak didik.¹⁴ Syaodih mengemukakan bahwa guru memegang peranan yang cukup penting baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kurikulum. Guru adalah perencana, pelaksana, dan pengembang kurikulum bagi kelasnya.¹⁵ Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya untuk meningkatkan aktivitas, kreatifitas, kualitas dan profesionalisme guru mengingat tugas guru yang begitu besar yaitu mencerdaskan masyarakat dari yang tidak tahu sampai menjadi tahu.

Kepemimpinan kepala madrasah yang ideal akan membawa kebaikan dan kemajuan bagi madrasah. Pemimpin yang ideal adalah yang selalu melakukan upaya-upaya supaya dapat mewujudkan guru dan tenaga kependidikan yang berdaya. Dengan begitu maka akan tumbuh dinamika madrasah yang diwarnai dengan pemikiran kreatif dan inovatif dari setiap guru dan tenaga kependidikan. Mereka dapat mengekspresikan dan mengaktualisasikan dirinya secara leluasa tanpa hambatan. Dalam hal ini, semua pihak akan bekerja dengan disertai rasa tanggung jawab profesionalnya. Terdapat tiga jenis kepemimpinan yang dipandang representatif dengan tuntutan era desentralisasi yaitu kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner. Ketiga kepemimpinan ini memiliki titik konsentrasi yang khas sesuai dengan jenis dan mekanisme yang diserahkan pada bawahan.¹⁶

¹⁴ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 77.

¹⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2017), 15.

¹⁶ Kuswari, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah., 3"

Upaya-upaya sikap dan perilaku kepemimpinan transformasional menjadi satu alternatif peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya. Susanto mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah merupakan suatu cara yang memungkinkan semua potensi yang ada dalam madrasah dapat berfungsi secara maksimal. Kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan transformasional mempunyai sikap menghargai ide-ide baru, cara dan metode baru serta praktik-praktik baru yang dilakukan para guru dalam proses pembelajaran di madrasah.

Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai seorang pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu. Bawahan akan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada yang biasa mereka lakukan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih banyak baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Adapun ciri dari seorang pemimpin yang transformasional ialah memiliki visi yang kuat, selalu memiliki gambaran akan madrasah yang dipiminnnya dimasa depan atau dapat dikatakan pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang *visioner*.¹⁷ Esensi kepemimpinan yang seperti ini adalah mampu menghasilkan perubahan yang mana dirinya dan mereka yang terkait dengannya sama-sama mengalami perubahan ke arah yang lebih luas, lebih tinggi dan lebih mendalam.

Kualitas terbaik suatu pendidikan di madrasah dapat dicapai, jika kepala madrasah melakukan perubahan.¹⁸ Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan madrasah model manajemen berbasis madrasah adalah agar

¹⁷ I Made Narsa, "KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN: Transformasional versus Transaksional," *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (2011): 106, <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.102-108>.

¹⁸ Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, 124

kepala madrasah dapat mengimplementasikan upaya-upaya pembaharuan dalam kependidikan. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala madrasah untuk memimpin dan mengembangkan madrasah yang berkualitas dalam menjawab berbagai masalah yang dihadapi madrasah. Kepala madrasah merupakan penggerak guru dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah, sehingga dalam menjalankan kepemimpinan transformasionalnya harus perlu untuk melaksanakan keempat komponen di atas. Menurut Bass dalam Harsimi bahwa unjuk kerja kepemimpinan transformasional yang baik adalah apabila para pemimpin yang dapat menjalankan salah satu atau kombinasi dari empat cara yaitu pemberian pengaruh yang ideal baik dalam bersikap, berkata maupun perbuatannya karena segala sesuatu yang dilakukan oleh seorang pemimpin merupakan sorotan bagi seluruh bawahannya dan dengan hal tersebut pemimpin juga akan dicintai oleh bawahannya. Kemudian motivasi yang menginspirasi yang mana kepala madrasah harus dapat memberikan dorongan dan menginspirasi guna peningkatan kinerja para bawahan. Perilaku kepala madrasah yang positif akan menggerakkan individu untuk bekerjasama dalam kelompok dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Kemudian stimulasi intelektual yang mana kepala madrasah harus dapat mempraktikkan inovasi-inovasi yang didasarkan ilmu pengetahuan secara intelektual yang selalu berupaya untuk menggali ide-ide baru dan solusi kreatif. Kemudian konsiderasi individu yang mana kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat menjadikan dirinya sebagai sosok yang penuh perhatian dalam mendengarkan segala keluhan, masukan, harapan yang diberikan bawahan melalui memeriksa kebutuhan individu, mengekspresikan penghargaan pekerjaan apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Pemimpin yang seperti ini akan di anggap oleh rekan-rekan dan pegawai mereka sebagai pemimpin yang efektif dan memuaskan.¹⁹

¹⁹ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. 65

Madrasah berkualitas adalah madrasah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (input) proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan, pendidikan serta sarana penunjang harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan tersebut sesuai yang disebutkan dalam Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 bahwa “mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional.” Dengan demikian, madrasah dapat dikatakan bermutu apabila madrasah memenuhi delapan standar pendidikan nasional yakni standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana pendidikan, standar pengelolaan pendidikan dan standar pembiayaan.

Untuk terpenuhinya delapan standar pendidikan nasional harus adanya peran kepemimpinan yang transformasional yang mana pemimpin akan dapat membawa dampak baik untuk madrasah tersebut menuju madrasah yang berkualitas, madrasah yang unggul dan berkualitas akibat pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki ciri sebagai berikut:

1. Memiliki sarana dan prasarana pendidikan yang menunjang.
2. Memiliki lingkungan belajar yang kondusif.
3. Memiliki proses belajar mengajar yang berkualitas.
4. Memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang unggul.
5. Memiliki kurikulum yang diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi maksimal.
6. Memiliki peserta didik yang berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik.
7. Memiliki pengelolaan pembiayaan pendidikan sesuai ketentuan.

8. Memiliki perencanaan dan pengembangan madrasah yang sesuai Standar Nasional Pendidikan.²⁰

MIN 9 Bandar Lampung merupakan sebuah lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama yang telah terakreditasi A serta mempunyai tenaga pendidik yang berkualitas dan juga mempunyai peserta didik yang memiliki segudang prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik. Maka dengan adanya kualitas madrasah yang demikian tidak dapat dipungkiri sangat jelas terdapat sosok kepala madrasah yang berkualitas pula yang dapat menciptakan serta mendorong anggotanya dalam memajukan madrasah yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis dapatkan untuk dijadikan data empiris ialah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Temuan Pra Penelitian
Keadaan MIN 9 Bandar Lampung Tahun 2021

No.	Keadaan Madrasah	Tersedia	Ada	Tidak Tersedia
1.	Sarana dan prasarana pendidikan yang menunjang.	✓		
2.	Lingkungan belajar yang kondusif.	✓		
3.	Proses belajar mengajar yang berkualitas.	✓		
4.	Tenaga pendidik dan kependidikan yang unggul.	✓		

²⁰ Mustaqim, "Sekolah/Madrasah Berkualitas Dan Berkarakter," *Jurnal Nadwa* volume 6, no. 1 (2012): 143–44.

5.	Kurikulum yang diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi maksimal.	✓		
6.	Peserta didik yang berprestasi	✓		
7.	Perencanaan dan pengembangan madrasah	✓		
8.	Pengelolaan pembiayaan pendidikan	✓		

Sumber: Hasil wawancara dengan waka kurikulum di MIN 9 Bandar Lampung yang dilakukan pada pra penelitian tanggal 01 Desember 2020.

Dengan demikian dari data yang terdapat pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan observasi dan wawancara pra penelitian, kondisi MIN 9 Bandar Lampung sudah baik karena disebabkan oleh kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji secara ilmiah mengenai Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung berdasarkan empat komponen yakni pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung.

2. Sub Fokus Penelitian

Dari fokus tersebut terbagi lagi menjadi empat subfokus penelitian yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individu yang dilakukan kepala madrasah MIN 9 Bandar Lampung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus dan sub fokus yang telah disebutkan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh ideal yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung?
2. Bagaimana motivasi inspirasi yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung?
3. Bagaimana stimulasi intelektual yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung?
4. Bagaimana konsiderasi individu yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh ideal yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung.
2. Mengetahui motivasi inspirasi yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung.
3. Mengetahui stimulasi intelektual yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung.
4. Mengetahui konsiderasi individu yang diberikan kepala MIN 9 Bandar Lampung.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ditinjau dari segi teoretis dan praktis yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis
Mengembangkan pengetahuan dan keilmuan manajemen pendidikan islam, sehingga memberikan informasi dan

referensi dalam meningkatkan dan mengembangkan wawasan dan materi pada bidang garapan kepemimpinan pendidikan khususnya mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Madrasah

Mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh kepala madrasah, apakah sudah maksimal atau belum.

b. Bagi Kepala Madrasah

Mengetahui apakah kepemimpinan transformasional yang selama ini diterapkan sudah mencapai hasil maksimal atau belum sehingga dapat menjadi referensi perbaikan diri demi kemajuan madrasah.

c. Bagi Peneliti

Sebagai ladang informasi dan pengetahuan baru mengenai upaya peningkatan kinerja guru melalui supervisi akademik, serta menambah pengalaman bagi peneliti.

G. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Dalam kajian pustaka ini peneliti mencoba membandingkan antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Diantara penelitian terdahulu yang peneliti jadikan pembanding yaitu sebagai berikut:

1. Sentot Imam Wahjono (2011) dalam penelitiannya yang berjudul *Kepemimpinan Transformasional di Madrasah-Madrasah Muhammadiyah*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk menghindari gaya kepemimpinan yang *laissez-faire* yang cenderung membiarkan kepala madrasah berbuat apa saja tanpa kontrol yang terukur seperti halnya pada pola kepemimpinan sosial yang pada umumnya terjadi pada persyarikatan, induk organisasi yang menaungi dan memiliki madrasah-madrasah Muhammadiyah, maka diperlukan penerapan pola kepemimpinan

transfasional yang mencakup ciri-ciri pemimpin transfasional seperti menunjukkan penghargaan terhadap para bawahan, mampu memahami bawahan, mampu mengestimasi kemampuan bawahan, mampu memberi contoh bagaimana mengatasi hidup, bangkit dari kekecewaan, belajar dari kegagalan, dan terus maju, gigih dalam menghadapi kesusahan (kemalangan) mampu menumbuhkan rasa kagum bawahan.²¹

2. Penelitian Wahyu Fitri Hapsari (2012) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfasional Kepala Madrasah dan Tingkat Gaji Guru terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transfasional kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 6 %. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 14 %. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transfasional kepala madrasah dan tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20 %.²²
3. Penelitian Khoirunnisa dengan judul Strategi Kepemimpinan Transfasional Kepala Madrasah MTs Ma'Arif NU 3 Grabag. Hasil Temuan penelitian menunjukkan bahwa Strategi kepemimpinan kepala madrasah sudah tertata dengan rapih tinggal menjalankan atau mengimplementasikan. strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Ma'Arif NU 3 Grabag dilakukan beberapa langkah, yakni setiap kepala madrasah mempunyai target yang berbeda untuk menuju

²¹ Asnal Mala, "Kepemimpinan Transfasional Kepala Sekolah Di SMP Negeri 4 Yogyakarta" (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2016).

²² Yaris Shiddiq Zamroni, "Kepemimpinan Transfasional Kepala Madrasah Se-Kecamatan Yogyakarta" (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2013).

kepemimpinan yang baik, ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi, bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan, mengajak orang lain untuk berkontribusi terhadap organisasi. Sedangkan faktor pendukung dan penghambat yang telah diutarakan oleh responden bahwa yang menjadi faktor internalnya adalah siswa, guru dan visi misi. Sedangkan faktor eksternalnya adalah faktor perkembangan budaya dan lingkungan.²³

4. Penelitian Iwa Kuswaeri (2016), dalam jurnalnya yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah” menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah terlihat pada: kemampuan merumuskan visi misi, dan program sekolah, menjadi agen perubahan, memiliki kharisma, memiliki empatik, merangsang intelektualitas dan menumbuhkan kreativitas, memberi kesempatan kepada semua unsur di sekolah. Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah membawa pengaruh kepada penyelenggaraan proses pembelajaran yang secara profesional, tercipta budaya dan iklim sekolah yang kondusif, serta tercapainya prestasi belajar siswa yang tinggi.²⁴
5. Penelitian Emy Putri Anandawati (2018), dalam jurnalnya yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar melakukan perubahan pada kebersihan,

²³ Khoirunnisa, “Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di MTS Ma’Arif NU 3 Grabas” (Skripsi, IAIN Salatiga, 2020).

²⁴ Iwa Kuswaeri, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah,” *Jurnal Tarbawi* 2, no. 02 (2016).

kedisiplinan guru dan karyawan serta menjalankan visi misi sekolah serta meningkatkan kedisiplinan dan kebersihan warga sekolah. Adapun visi dan misi menurut kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar adalah menyiapkan generasi yang unggul dalam keimanan dan ketaqwaan dan berprestasi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta berkarakter islam.²⁵

Sumbangan yang dapat diambil dari hasil beberapa penelitian di atas adalah untuk mengkaji teori-teori yang akan dibahas yang mana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sangatlah diperlukan bagi diri kepala madrasah itu sendiri yaitu untuk memotivasi diri supaya lebih berprestasi serta meningkatkan pengetahuan. Selain itu juga diperlukan bagi madrasah guna memajukan madrasah yang dipimpinnya. Karena terdapat fakta dan beberapa gejala di MIN 9 Bandar Lampung terkait kepemimpinan transformasional yang dilakukan kepala madrasah maka peneliti tertarik untuk mengkaji secara ilmiah secara ilmiah mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung. Yang membedakan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini ialah terdapat pada subjek dan objek penelitian serta lokasi penelitian yang penulis lakukan. Yang menarik dari penelitian yang peneliti lakukan adalah peneliti memaparkan setiap komponen kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang meliputi pengaruh ideal yang diberikan kepala madrasah, motivasi inspirasi yang diberikan kepala madrasah, stimulasi intelektual yang diberikan kepala madrasah dan konsiderasi individu yang dilakukan kepala madrasah. Dengan harapan nantinya hasil dari penelitian ini dapat menjadi informasi untuk kepala madrasah dan dapat dijadikan sebagai contoh bagi kepala madrasah dari madrasah-madrasah lainnya untuk menerapkan cara-cara kepemimpinan transformasional yang

²⁵ Emy Putri Anandawati, "Kepemimpinan Transformasional Kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura" (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018).

dilakukan kepala madrasah MIN 9 yaitu menjadi agen perubahan, pemimpin yang efektif dan memuaskan.

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami, karena orientasinya demikian, sifatnya mendasar dan naturalistik atau bersifat kealamian, serta tidak bisa dilakukan di laboratorium, melainkan di lapangan.²⁶

Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, diharapkan mendapatkan data dan informasi yang mendalam sehingga tujuan penelitian dapat tercapai, yang mana dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung.²⁷

Karena jenis penelitian yang akan dilaksanakan adalah penelitian kualitatif, maka sifat dari penelitian ini ialah deskriptif. Deskriptif adalah apa yang dilakukan dan dikatakan oleh para pelaku, proses yang sedang berlangsung dan berbagai aktivitas lain dalam konteks alamiah, maka peneliti mesti mendeskripsikan atau menggambarkan segala sesuatu yang diindrainya secara lengkap, rinci, dan mendalam. Untuk itulah si peneliti wajib membuat catatan lapangan dan catatan wawancara yang rinci, lengkap dan apa adanya.²⁸

Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang diupayakan untuk mengamati permasalahan secara

²⁶ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), 89.

²⁷ Rully & Poppy Yuniawati Indrawan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, Dan Pendidikan* (Bandung: Pt Refika Aditama, 2014), 6.

²⁸ Nusa & Ninin Swi Lestari Putra, *Penelitian Kualitatif Pendidikan Anak Usia Dini (Paud)* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 70-71.

sistematis dan akurat mengenai fakta dan sifat objek tertentu. Penelitian deskriptif ditujukan untuk memaparkan dan menggambarkan dan memetakan fakta-fakta berdasarkan cara pandang atau kerangka berpikir tertentu. Metode ini berusaha menggambarkan dan menginterpretasi apa yang ada atau mengenali kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang sedang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi atau kecenderungan yang tengah berkembang.²⁹

Metode ini dipakai karena dipandang dapat menjelaskan mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung.

2. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MIN 9 Bandar Lampung, yang berlokasi di Jl. Tamin No. 36 Sukajawa Kecamatan Tanjung Karang Barat Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung Telp (0721) 251630. Sedangkan waktu pra penelitiannya dilaksanakan pada tanggal 01 Desember 2020 dan penelitiannya dilaksanakan tanggal 22 Maret - 22 April 2021.

3. Sumber Data Penelitian

Sumber data menurut Suharsimi Arikunto dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh. Dan sumber data dalam penelitian kualitatif ini adalah berupa tulisan, lisan, atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, gambar dan lain-lain.³⁰

a. Sumber Data Primer

Menurut Umi Narimawati data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek

²⁹ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, 100.

³⁰ Suharsim I Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 172.

penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data.³¹

Dalam penelitian ini sumber data primer yang diperoleh peneliti adalah kepala madrasah, guru serta staf melalui metode wawancara serta observasi lapangan.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan suatu cara membaca, mempelajari dan memahami dengan tersedianya sumber-sumber lainnya sebelum penelitian dilakukan. Menurut Sugiyono mendefinisikan data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen.³²

Sumber data yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data madrasah dan berbagai data relevan dengan yang akan peneliti bahas, yaitu data mengenai profil madrasah, visi, misi dan tujuan madrasah, pengelolaan madrasah, keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan peserta didik, struktur organisasi, sejarah berdirinya serta keadaan sarana dan prasarana di MIN 9 Bandar Lampung dan dokumen yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang akan dilampirkan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian kualitatif biasanya berbentuk teks, foto, cerita, gambar, artifacts dan bukan berupa angka hitung-hitungan. Data dikumpulkan bilamana arah dan tujuan

³¹ Nuning Indah Pratiwi, "Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi," *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial* 1, no. 2 (2017): 22.

³² Vina & Angky Febriansyah Herviani, "Tinjauan Atas Proses Penyusunan Laporan Keuangan Pada Young Entrepreneur Academy Indonesia Bandung," *Jurnal Riset Akuntansi* VIII, no. 2 (2016): 23.

penelitian sudah jelas dan juga bila sumber data yaitu informan atau partisipan sudah diidentifikasi, dihubungi serta sudah mendapatkan persetujuan atas keinginan mereka untuk memberikan informasi yang dibutuhkan.³³ Sesuai dengan bentuk dan jenis penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi; Observasi, Dokumentasi dan Wawancara. Dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan, maka penulis membutuhkan alat yang berbentuk instrument penelitian. Maka dalam penelitian ini digunakan alat berupa: 1). Pedoman Wawancara, 2). Pedoman Dokumentasi dan 3). Pedoman Observasi.³⁴

a. Wawancara (*Interview*)

Salah satu metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara interviewer dengan responden dan kegiatannya dilakukan secara lisan.³⁵ Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur.

- 1) Wawancara terstruktur, digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti

³³ J. R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya* (Jakarta: Pt Gramedia Widiasarana, 2010), 108.

³⁴ Nur Rohman, "Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus Di Sdut Kartini Jepara," *Jurnal Tarbawi* 14, no. 2 (2017): 209–10.

³⁵ Joko Subagyo, *Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 39.

atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

- 2) Wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.³⁶

Wawancara adalah metode pengumpulan data dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan kepala madrasah, guru serta staf yang dianggap mampu memberikan informasi tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung. Dan dari jenis wawancara di atas, penulis menggunakan fokus wawancara terstruktur dimana peneliti sudah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan agar wawancara yang dilakukan tidak keluar dari pembahasan yakni mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MIN 9 Bandar Lampung. Adapun yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini ialah kepala madrasah, guru dan staf tata usaha.

b. Observasi

Observasi adalah suatu bentuk pengamatan dan pencatatan atau penulisan yang dilihat langsung dilakukan dengan prosedur yang tersusun baik

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2012), 194-197.

terhadap suatu problem yang yang terkait dengan objek yang diliti. Sedangkan menurut Sugiyono observasi merupakan suatu teknik atau cara dalam mengamati perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.³⁷

Dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen. Format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan akan terjadi. Peranan yang paling penting dalam menggunakan metode observasi adalah pengamat. Pengamat harus jeli dalam mengamati adalah menatap kejadian, gerak atau proses. Mengamati bukanlah pekerjaan yang mudah karena manusia banyak dipengaruhi oleh minat dan kecenderungan-kecenderungan yang ada padanya. Padahal hasil pengamatan harus sama, walaupun dilakukan oleh beberapa orang. Dengan lain perkataan, pengamatan harus objektif.³⁸ Ada beberapa bentuk observasi, yaitu :

- 1) Observasi partisipan, dimana seorang peneliti ikut masuk secara langsung kedalam proses yang akan diteliti.
- 2) Observasi non partisipan, di sini peneliti kurang begitu diharuskan untuk ikut masuk kedalam proses kegiatan yang hendak dilakukan.³⁹

Dalam penelitian ini, penulis akan melakukan pengamatan tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Peneliti

³⁷ Ibid, 121.

³⁸ Sandy & Ali Sodik Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 66.

³⁹ Kristanto, *Metodologi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jakarta: Cv Budi Utama, 2018), 45.

menggunakan metode observasi non-partisipan karena di sini peneliti tidak ikut terjun langsung kedalam proses kegiatan yang hendak diteliti hanya saja peneliti melakukan pengamatan secara langsung dan hanya sebagai pengamat independen.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan sebuah bentuk fisik dari sebuah data biasanya berhubungan dengan peristiwa yang sudah lalu, dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data penunjang dari apa yang diteliti. Dokumentasi sendiri dapat berupa dokumen, arsip, catatan, foto dan sebagainya.⁴⁰ Dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian.⁴¹

Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati. Seperti telah dijelaskan, dalam menggunakan metode dokumentasi ini peneliti memegang *checklist* untuk mencari variabel yang sudah ditentukan. Apabila terdapat atau muncul variabel yang dicari, maka peneliti tinggal membubuhkan tanda check atau tally di tempat yang sesuai. Untuk mencatat hal-hal yang bersifat bebas atau belum ditentukan dalam daftar variabel peneliti dapat menggunakan kalimat bebas. Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data profile madrasah, keadaan guru, keadaan TU, keadaan siswa, struktur organisasi, letak geografis, sejarah berdirinya serta keadaan sarana dan prasarana di MIN 9 Bandar Lampung

⁴⁰ Djunaidi Ghory And Fauzan Almanshur, Metode Penelitian Kualitatif (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 99.

⁴¹ Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2015), 31.

5. Teknik Analisa Data

Analisi data merupakan suatu proses pernyataan, mengatur urutan data, mengorganisasikan kedalam suatu pola, katagori, dan satuan uraian dasar.⁴² Analisis data merupakan uraian yang isinya berupa interpretasi, penilaian, pendapat, kritik, maupun saran dari penulis. Untuk mengolahnya, peneliti memakai teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu setelah dilakukan kunjungan lapangan, mengumpulkan data, mencari informasi kepada narasumber telah dilakukan dan telah selalu, disini peneliti akan menjelaskan atau menguraikan secara terperinci mungkinan dianalisis kemudian di sampaikan dengan jelas untuk menjawab daripada rumusan masalah yang telah ditentukan peneliti.

Analisis data di sini berarti mengatur secara sistematis bahan hasil wawancara dan observasi, menafsirkannya dan menghasilkan suatu pemikiran, pendapat, teori atau gagasan yang baru. Inilah yang disebut hasil temuan atau findings. Findings dalam analisis kualitatif berarti mencari dan menemukan tema, pola, kosep, insights dan understanding.⁴³ Dalam penelitian ini data dianalisis dengan cara mereduksi data, display data dan mengambil kesimpulan dari data yang terkumpul tersebut.⁴⁴

Berikut ini merupakan langkah-langkah dari analisis data yang akan di tempuh oleh peneliti guna menyelesaikan penelitian, yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data biasa disebut *data reduction*, dimana dalam reduksi data sendiri terdiri atas aktivitas analisis yang bentuknya seleksi data, fokus data, penyederhanaan data, abstraksi data serta

⁴² Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 165.

⁴³ R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*.

⁴⁴ Dkk Rosyadi Irfan, Yogi, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut," *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 129.

pengiriman data pokok yang dihimpun dari pencatatan yang terjadi di lapangan menjadi data yang memiliki arti atau mudah dimengerti. Di dalam proses data reduction terdapat step lebih lanjut, yaitu menulis ringkasan, memberi kode-kode, membagi kelompok-kelompok, menulis pesan ringkas dengan jelas, singkat, dan mudah untuk dipahami.

b. Penayangan Data

Penayangan data atau biasa disebut *display data* memiliki maksud tertentu dari bagian analisis data, maksud dari penayangan data ialah mencakup perakitan, pengorganisasi data dari informasi yang dihimpun dengan beberapa cara untuk bahan penarikan kesimpulan dan untuk penetapan kegiatan yang akan datang. Maka arti penayangan disini ialah membuat data supaya bisa dilihat atau ditonton secara utuh tanpa kurang secara akumulatif dalam suatu tampilan.

c. Gambaran Simpulan dan Verifikasi

Gambaran simpulan maupun verifikasi merupakan salah satu bagian penting dari langkah analisis. Berhubungan dengan alur pemikiran induktif untuk mendapatkan kesimpulan diakhir, semua kesimpulan yang dibuat secara belum final itu wajib untuk diverifikasi tujuannya supaya dapat memperoleh kesimpulan yang mantap, tidak ada perubahan lagi. Ada suatu proses yang lainnya yang dilakukan oleh peneliti untuk menguji kevalidan data ialah dengan melakukan triangulasi data. Triangulasi data itu merupakan proses membandingkan antara satu data dari narasumber dengan data lain dari narasumber yang berbeda. Triangulasi data dilakukan tujuannya ialah untuk

melihat kecocokan data dari narasumber satu dengan yang lainnya.⁴⁵

6. Uji Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan (*Trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada 4 kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian.⁴⁶ Dalam uji keabsahan data penulis akan menggunakan uji kreadibilitas (kepercayaan). Uji kreadibilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk mengecek data yang didapatkan di lapangan dengan langkah mengikut sertakan sesuatu yang lain sebagai media pembanding, yang tujuannya ialah menyelaraskan pendapat dari beberapa narasumber. Triangulasi data berarti menggunakan bermacam-macam data, menggunakan lebih dari satu teori, beberapa teknik analisa, dan melibatkan lebih banyak peneliti.⁴⁷

Terkait dengan triangulasi sendiri terdapat beberapa jenisnya, Dezin menyebutkan ada empat jenis triangulasi, yaitu:

- a. Triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan melakukan pengecekan kembali suatu informasi yang diperoleh dari narasumber yang berbeda.
- b. Triangulasi teknik, yaitu di dalam triangulasi metode terdapat dua cara yaitu dengan mengecek hasil data yang ditemukan dengan teknik pengumpulan data dan mengecek kembali data dari

⁴⁵ Karsono, "Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Pendidikan Di SMP Negeri 1 Kubu Kabupaten Rokan Hilir," *Jurnal Al Ta'dib* 6, no. 1 (2016): 52.

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 270.

⁴⁷ R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*, 134.

sumber yang sama namun menggunakan metode yang berbeda.

- c. Triangulasi penyidik, yaitu dimana pada pengecekan data yang ditemukan melibatkan peneliti yang terlebih dahulu telah melakukan penelitian terkait dengan bahasan kita guna mengecek kevalidan data.
- d. Triangulasi teori, yaitu dalam mengecek kembali suatu data yang ditemukan itu menggunakan suatu teori.⁴⁸

Mengenai suatu data yang ditemukan dalam penelitian itu perlu sekali dilakukannya pengecekan keabsahan atau kevalidannya, agar tidak ada nya perbedaannya diantaranya. Maka daripada hal tersebut peneliti dalam melakukan pengecekan keabsahan data memakai jenis triangulasi teknik, yakni peneliti melakukan perbandingan data yang didapatkan dari narasumber yang satu dan dengan narasumber yang berbeda yang masih ada hubungannya terkait dengan kepemimpinan transformasional kepala madrasah, maka daripada itu disini aka adanya perbandingan data informasi yang dari kepala madrasah dan juga data informasi yang diberikan oleh guru serta staf TU (tata usaha). Dalam penelitian ini data diperoleh dengan observasi kemudian dilakukan wawancara. Bila dengan dua teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

I. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun sistematika sedemikian rupa sehingga dapat menunjukan hasil penelitian yang baik dan mudah

⁴⁸ Lexy J Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 330-331.

dipahami. Sistematika pembahasan ini terbagi atas lima bab yang saling terikat satu sama lain, berikut adalah uraiannya.

BAB I, pada bab ini mengemukakan tentang penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub-fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II, memuat uraian tentang teori-teori yang mendukung judul penelitian yang dirujuk dari buku-buku dan pustaka penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penjelasan dalam penelitian ini tentang upaya kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru yang meliputi pengertian kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, gaya kepemimpinan, pengertian kepemimpinan transformasional, sikap kepemimpinan transformasional, prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, kelebihan dan kekurangan kepemimpinan transformasional, pengertian kepala madrasah, tanggung jawab dan peran kepala madrasah, kualifikasi dan kompetensi kepala madrasah karakteristik kepala madrasah yang ideal, pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan dimensi kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang meliputi empat komponen yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

BAB III, mendeskripsikan objek penelitian yang memuat tentang gambaran umum objek dan penyajian fakta dan data penelitian. Gambaran umum objek penelitian ini meliputi sejarah berdirinya madrasah, visi dan misi madrasah, tujuan madrasah, karakteristik madrasah, struktur organisasi, keadaan pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan peserta didik, kegiatan ekstrakurikuler dan keagamaan, keadaan sarana dan prasarana di MIN 9 Bandar Lampung

BAB IV, membahas tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang meliputi pengaruh ideal yang dilakukan kepala madrasah, motivasi inspirasi yang dilakukan kepala madrasah, stimulasi intelektual yang

dilakukan kepala madrasah serta konsiderasi individual yang dilakukan kepala madrasah. Bab ini merupakan pemaparan hasil penelitian yang meliputi analisis data penelitian dan temuan penelitian.

BAB V, merupakan penutup berisi tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkasan seluruh penemuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Kesimpulan diperoleh berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Transformasional

1. Kepemimpinan

a) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam hal apapun, dengan hal lain suatu komunitas akan bubar bahkan hancur ditelan keadaan jika tidak adanya seorang pemimpin, maka dengan ini seorang pemimpin sangatlah berperan penting didalam kehidupan ini. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai manifestasi dari pengaruh yang melekat pada jiwanya. Pengaruh tersebut ada yang dibentuk oleh persyaratan formal dan ada yang merupakan pembawaan jiwanya. Pembentukan pengaruh kepemimpinan dapat bersifat natural, tidak diciptakan karena merupakan bakat bawaan yang telah melekat dengan sendirinya. Kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan organisasi dan bawahan.

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi pengikut untuk bekerja sama mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.⁴⁹ Secara etimologi, kepemimpinan dari kata dasar pemimpin. dalam bahasa Inggris leadership yang berarti kepemimpinan, dari kata leader berarti pemimpin dan

⁴⁹ Shulhan Muwahid, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 119.

akar katanya to lead yang terkandung beberapa arti yang erat saling berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiranpendapat-orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.⁵⁰

Menurut Saiful Sagala, kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangkai mencapai tujuan melalui suatu proses mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan tertentu yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Proses mempengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas, maupun bujukan dan motivasi.⁵¹ Kepemimpinan pada hakikatnya nya adalah ilmu dan seni untuk memengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat, dan bekerjasama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara dan metode seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang tersebut dengan sadar mengikuti dan mematuhi segala kehendaknya.⁵²

Kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Menurut Kartini Kartono menyatakan melalui beberapa pendapat para ahli yang berbeda yang dikutip di dalam bukunya pemimpin dan kepemimpinan, bahwa kepemimpinan terdapat beberapa unsur kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan

⁵⁰ Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori Dan Praktik* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2012), 47.

⁵¹ Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, 124.

⁵² Monika Maduratna, "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Dan Pegawai Di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda," *Jurnal Administrasi Negara* 1, no. 1 (2013): 72.

tingkah laku bawahan atau orang lain, mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.⁵³ Tujuan organisasi akan tercapai jika pemimpin mau dan mampu membangun komitmen serta bekerja keras untuk menjadikan organisasi yang dipimpinnya menjadi berkualitas dan menjadi yang terbaik. Pencapaian kualitas terbaik dari organisasi tersebut dapat dicapai jika pemimpinnya melakukan perubahan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi dan kondisi tertentu. Banyak ilmuwan dan ahli penelitian perilaku telah memberikan batasan mengenai kepemimpinan. Ralph M. Stogdill mengemukakan batasan mengenai kepemimpinan yaitu *Managerial leadership as the process of directing the task related activities of group members*. Kepemimpinan manajerial sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang dihubungkan dengan tugas dari para anggota organisasi.⁵⁴

Berdasarkan batasan di atas, terdapat tiga implikasi penting yang perlu mendapat perhatian yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain atau bawahan. Karena kesanggupan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, para bawahan membantu menegaskan eksistensi manajer dan memungkinkan proses kepemimpinan
- 2) Kepemimpinan mencakup distribusi otoritas yang tidak mungkin seimbang diantara pemimpin dan bawahan. Pemimpin memiliki

⁵³ Karono Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: Grafindo Persada, 2014), 57-58.

⁵⁴ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, 153.

otoritas untuk mengarahkan beberapa aktivitas para bawahan, yang tidak mungkin dengan cara yang sama mengarahkan aktivitas manajer.

- 3) Disamping secara legal mampu memberikan para bawahan berupa perintah atau pengarahan, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai sifat kepemimpinannya.⁵⁵

Dengan demikian, seseorang pemimpin dalam memimpin bawahannya akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana bawahan menerima suatu gaya kepemimpinan senang atau tidaknya. Di satu sisi juga, gaya kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kinerja, di sisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja. Maka bagaimana suatu organisasi berhasil atau sejahtera atau tidaknya masyarakat tergantung dari seorang pemimpin memimpin bawahannya.

b) Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinannya, yaitu menyediakan suatu sistem komunikasi, memelihara, kesediaan bekerja sama dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi. Menurut susanto secara rinci fungsi-fungsi kepemimpinan itu adalah meliputi kegiatan kegiatan atau tidak atau tindakan untuk:

- 1) Pengambilan keputusan
- 2) Pengembangan imajinasi
- 3) Pendelegasian wewenang kepada bawahan.
- 4) Pengembangan kesetiaan para bawahan
- 5) Pemrakarsaan, panggilan dan pengendalian rencana rencana
- 6) Pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya

⁵⁵ Ibid, 154.

- 7) Pelaksanaan keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksana
- 8) Pelaksanaan kontrol dan perbaikan kesalahan-kesalahan
- 9) Pemberian tanda penghargaan kepada bawahan yang berprestasi
- 10) Pertanggungjawaban semua tim⁵⁶

Fungsi kepemimpinan menjadi hal penting dalam pencapaian tujuan organisasi diantaranya unsur kepemimpinan dimana kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai yang menjadikan salah satu faktor pelengkap, oleh karenanya untuk pencapaian yang baik dibutuhkan fungsi kepemimpinan yang menjadi pengurai dari berbagai macam sikap dan karakter pegawai. Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Sehubungan dengan hal tersebut fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluar situasi itu pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya.⁵⁷

c) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah, sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan lainnya

⁵⁶ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 10.

⁵⁷ Melayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).

berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Karwati dan Priansa, gaya kepemimpinan adalah “Suatu pola perilaku yang konsisten yang ditujukan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain”.⁵⁸

G.R Terry sebagai salah seorang pengembang ilmu manajemen mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Seorang manajer dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Intruksi disampaikan secara oral ataupun langsung pribadi disampaikan oleh manajer yang bersangkutan. Tipe kepemimpinan ini sering dianut oleh organisasi kecil karena kompleksitas bawahan maupun kegiatannya sangatlah kecil. Akibatnya, pelaksanaannya selain mudah juga sangat efektif dan memang biasa dilakukan tanpa mengalami procedural yang berbelit.

2) Kepemimpinan Nonpribadi (*Nonpersonal Leadership*)

Segala peraturan dan kebijakan yang berlaku pada organisasi melalui bawahannya atau menggunakan media nonpribadi, baik rencana, intruksi, maupun program penyaliaanya. Pada kepemimpinan ini, program pendelegasian kekuasaan sangatlah berperan dan harus diaplikasikan.

⁵⁸ Dkk Kasidah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh,” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* 5, no. 3 (2017): 128.

3) Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin yang bersifat otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti, dan cermat. Pemimpin bekerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan ketat. Meskipun agak kaku dan segala instruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan, para bawahan tidak berhak mengomentarkannya. Karena pemimpin beranggapan bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi.

4) Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Kepemimpinan yang demokratis, pemimpin menganggap bahwa ia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen organisasi dan secara bersamaan seluruh elemen tersebut bertanggung jawab terhadap organisasi. Oleh karena itu seluruh bawahan merasa turut bertanggung jawab maka mereka akan berpartisipasi dalam setiap aktivitas perencanaan, evaluasi, dan penyeliaan. Setiap individu bawahan merupakan potensi yang berharga dalam usaha merealisasikan tujuan.

5) Kepemimpinan Paternalistik (*Paternalistic Leadership*)

Kepemimpinan yang paternalistic dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kepatuhan dalam hubungan antar pemimpin dengan organisasi. Tujuannya adalah untuk melindungi dan memberikan arah, tindakan, dan perilaku ibarat peran seorang bapak kepada anaknya.

6) Kepemimpinan Menurut Bakat (*Indigenous Leadership*)

Kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung. Dengan adanya sistem persaingan, dapat menimbulkan perbedaan pendapat yang seru dari kelompok yang bersangkutan. Pada situasi ini peran bakat sangat menonjol sebagai dampak pembawaan sejak lahir dan mungkin disebabkan adanya faktor keturunan.⁵⁹

2. Kepemimpinan Transformasional

a) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*Leadership*) dan transformasional (*Transformasional*). Kepemimpinan merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi berasal dari kata “*to transform*” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual. Pemimpin yang transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan, karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukan sebagai pengontrol perubahan.⁶⁰

Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan atau suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan

⁵⁹ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, 158-159.

⁶⁰ Donni Juni Priansa & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 230-231.

hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.⁶¹

Menurut Aan Komariah dan Cepi Triatna pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pimpinan transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin kau selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.⁶²

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Robins pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Menurut Lam dan O'higgins dalam Subaidi bahwa kepemimpinan transformasional diartikan sebagai model kepemimpinan yang mencari potensi dan motivasi dari pengikut, berusaha untuk memenuhi kebutuhan mereka yang lebih tinggi, dan melibatkan pengikut sepenuhnya dalam pengambilan suatu keputusan. Pemimpin

⁶¹ Musarofah Arsyad, Safni, Arono, Juni Syaputra, Susilawati, Refni Susanti, "Kepemimpinan Transformasional," *Journal Internasional Linguistik Indonesia* 34, no. 02 (2020): 163–78.

⁶² Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 60.

transformatif menyebabkan pengikutnya untuk menjadi sangat berkomitmen untuk mencapai misi mereka sehingga mereka dapat melakukan pengorbanan pribadi yang signifikan dalam kepentingan organisasi.⁶³

Kemudian, Sarros dan Butchatsky menyebutkan bahwa: “Model kepemimpinan transformatif merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin sehingga para pemimpin kita lebih berkerakyatan dan berkeadilan sosial”. Secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang membawa organisasi pada tujuan baru yang lebih besar dan belum pernah dicapai sebelumnya dengan memberikan kekuatan mental dan keyakinan kepada para anggota organisasi agar bergerak secara sungguh-sungguh menuju tujuan bersama dengan mengesampingkan kepentingan pribadi.⁶⁴

Salah satu syarat menjadi pemimpin transformatif adalah kepercayaan diri yang kuat dalam memimpin. Ketika pemimpinnya kelihatan percaya diri, bawahan akan jadi lebih mantap dan yakin untuk mengikuti pemimpinnya. Karena itu, kepemimpinan transformatif sangat tergantung dari kemampuan seorang pemimpin dalam membangun sinergi dari seluruh pengikut atau bawahannya melalui pengaruh dan kewenangan yang dimilikinya, sehingga pencapaian visi dan misi organisasi menjadi lebih berhasil. Jadi kepemimpinan transformatif merupakan upaya memotivasi pegawai untuk bekerja demi tercapainya sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat tinggi kepemimpinan transformatif merupakan suatu proses yang pada

⁶³ Subaidi, “Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah,” *Jurnal Edureligia* 2, no. 2 (2018): 103.

⁶⁴ Siti Fatimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015), 102.

dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi.

b) Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya dimaksud dapat berupa sdm, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.⁶⁵

Bass dan Avolio dalam Komariah mengusulkan empat dimensi dalam dasar kepemimpinan transformasional dengan beberapa komponen sebagai berikut:

- 1) Pengaruh Ideal, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinnya. Pengaruh Ideal mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan pegawai di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis. Pemimpin memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para pegawainya, memberi fisik, menanamkan rasa bangga, mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan diri pegawai atau anggotanya.
- 2) Motivasi Inspirasi, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dan memberikan makna yang bersemangat untuk

⁶⁵ Wawan Hadi Santoso, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Karakter Siswa Di MI Ma'arif Bego Depok Sleman," *Ndhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2018): 59.

terus membangkitkan antusiasme dan optimism pegawai.. Motivasi inspirasi berarti pemimpin memberikan arti dan tantangan bagi pengikut dengan maksud menaikkan semangat dan harapan, menyebarkan visi, komitmen pada tujuan serta dukungan lain.

- 3) Stimulasi Intelektual, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinan didasarkan pada ilmu pengetahuan yang secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari pegawai dan tidak lupa selalu mendorong mereka untuk mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.
- 4) Konsiderasi Individu, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan dan segala masukan yang diberikan pegawai, dengan melalui pemberian bantuan sebagai pemimpin, memberikan pelayanan sebagai mentor, memeriksa kebutuhan individu untuk perkembangan dan peningkatan keberhasilan mengekspresikan penghargaan pekerjaan untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik mengkritik kelemahan pegawai secara kondusif menggunakan bakat khusus pegawai dan memberikan kesempatan belajar.⁶⁶

Karakteristik karakteristik tersebut di atas sangat penting untuk menghadapi persaingan yang global dan bersifat strategis sehingga para pegawai dalam hal ini

⁶⁶ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 63-64.

para guru merasakan adanya suatu kepercayaan kebanggaan loyalitas dan rasa hormat dan akhirnya mereka termotivasi.

Adapun implementasi model kepemimpinan transformasional dalam situasi pendidikan perlu memperhatikan beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

- 1) Mengacu pada nilai-nilai agama yang terkandung dalam sistem organisasi atau instansi madrasah
- 2) Disesuaikan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam sistem organisasi atau instansi madrasah.
- 3) Menggali budaya yang ada dalam organisasi
- 4) Karena sistem pendidikan merupakan suatu subsistem, maka harus memperhatikan sistem yang lebih besar yang ada di atasnya seperti sistem negara.⁶⁷

c) Sikap Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan pribadi individu anggota organisasinya. Dengan penekanan terhadap hal-hal itu, diharapkan kepala madrasah mampu meningkatkan kinerja staf pengajarnya dalam rangka mengembangkan mutu madrasah.⁶⁸

Salah satu aktivitas kepemimpinan transformasional adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan kepala madrasah dalam komunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala madrasah yang mampu

⁶⁷ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 68-69.

⁶⁸ Dkk Intan Silvana Maris, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan XXIII*, no. 2 (2016): 178.

berkomunikasi dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya. kepala madrasah adalah tulang punggung dinamika madrasah. Eksistensi dan kemajuan madrasah sangat tergantung kepada kepala madrasah. Oleh sebab itu, kepala madrasah haruslah sosok yang dinamis, kreatif, dan kompetitif, serta tidak mudah menyerah, patah semangat, dan lemah cita-cita.

Seorang kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan transformasional memiliki sikap menghargai ide-ide baru, cara dan metode baru, serta praktik-praktik baru yang dilakukan para guru dalam proses kegiatan belajar mengajar di madrasah. menurut Luthans, terdapat tujuh sikap dari seorang kepala madrasah yang telah berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional, yaitu:

- 1) Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaharuan)
- 2) Memiliki sifat pemberani
- 3) Mempercayai orang lain
- 4) Bertindak, atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu atau atas dasar kepentingan individu, atau dasar kepentingan dan desakan kroninya),
- 5) Meningkatkan kemampuan secara terus-menerus
- 6) Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu,
- 7) Memiliki visi ke depan atau visioner.⁶⁹

d) Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan

⁶⁹ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 68.

kekuasaan. Dalam kegiatannya, pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan.

Dalam kepemimpinan kepala madrasah harus memahami prinsip-prinsip kepemimpinan sebagaimana yang dirincikan oleh Sudarwan Denim sebagai berikut :

- 1) Mengenali diri sendiri dan mencari perbaikan diri.
- 2) Mahir secara teknis.
- 3) Carilah tanggung jawab dan mengambil tanggung jawab atas tindakan sebagai pemimpin.
- 4) Buatlah keputusan tepat waktu.
- 5) Menetapkan contoh
- 6) Tahu orang-orang dan melihat keluar untuk kesejahteraan mereka.
- 7) Jaga informasi kerja.
- 8) Mengembangkan rasa tanggung jawab pada pekerjaan pribadi selaku pemimpin.
- 9) Memastikan bahwa tugas-tugas dimengerti, diawasi dan dicapai. 9.) Kereta sebagai suatu tim.
- 10) Gunakan kemampuan penuh organisasi.⁷⁰

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat 7 prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang strategis, yang terdiri dari:

⁷⁰ Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (Iq+Eq), Etika, Perilaku, Dan Mitos*, 33-34.

- 1) Simplikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama, kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas dan praktis dan transformasional yang dapat menjawab pertanyaan : kemana kita akan melangkah?
- 2) Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya ia dapat mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif bagi dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.
- 3) Memfasilitasi, merupakan kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat didalamnya.
- 4) Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi

perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan itu. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dari tim kerja yang sudah dibangun.

- 5) Mobilitas, yaitu pengeralahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
- 6) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Komitmen, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Berkaitan dengan komitmen untuk selalu menyelesaikan masalah dengan selalu baik dan tuntas. Untuk itu, diperlukan pengembangan disiplin, spiritualitas, emosi, dan fisik serta tekad.⁷¹

Dari ketujuh prinsip tersebut, seorang pemimpin transformasional haruslah memegang prinsip motivasi dengan kuat. Hal ini dikarenakan kesuksesan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan tidak terlepas dari pemberdayaan seluruh sumber daya manusia yang dimiliki secara optimal. Pemberdayaan sdm hanya mungkin dilakukan apabila pemimpin memiliki motivasi yang tinggi, baik memotivasi diri sendiri maupun orang lain.

⁷¹ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 65-67.

Menurut Harbani dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, ada sepuluh prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan, yaitu:

- 1) Visi pemimpin yang jelas dan terkomunikasikan kepada bawahan
- 2) Kesadaran bawahan terhadap arti dan pentingnya tugas-tugas pekerjaan mereka
- 3) Memiliki orientasi pada pencapaian visi secara bersama-sama
- 4) Sifat kepeloporan terhadap perubahan
- 5) Pengembangan potensi diri secara terus menerus
- 6) Terjadinya proses pembelajaran bagi bawahan
- 7) Terjadinya proses pemberdayaan terhadap potensi bawahan
- 8) Terjadinya proses pengembangan inovasi dan kreativitas
- 9) Terwujudnya budaya kerja sama dalam organisasi,
- 10) Terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif melalui kemitraan, komunikasi multi level dan penghormatan terhadap etika dan moralitas.⁷²

e) Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

Dalam tinjauan manajemen, saat ini masih sulit untuk menentukan siapa, kapan, dan bagaimana ilmu tentang kepemimpinan itu muncul, dalam setiap peradaban yang muncul di dunia selalu didahului dengan lahirnya tokoh pemimpin yang membangun peradaban tersebut. Dalam ilmu manajemen sendiri, teori tentang kepemimpinan memiliki sejarah yang bisa dirujuk sebagai teori: teori harapan 1957, teori kepemimpinan yang motivasional 1960-an, teori

⁷² Kuswari, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, 4."

kepemimpinan yang efektif 1970-an, teori gaya kepemimpinan humanistik 1980-an, dan teori gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional 1990-an sampai sekarang.⁷³

Para pengembang teori kepemimpinan mengidentifikasi pendekatan transformasional sebagai pendekatan kepemimpinan abad ke-21. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai bentuk kepemimpinan yang mampu meningkatkan komitmen staf, mengkomunikasikan suatu visidan implementasinya, memberikan kepuasan dalam bekerja, dan mengembangkan fokus yang berorientasi pada klien.

Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karier.

Meskipun demikian, gaya kepemimpinan transformasional ini memiliki sejumlah kelebihan dan kekurangan. Diantara kelebihan-nya antara lain:

- 1) Tidak membutuhkan biaya yang besar (organisasi profit).
- 2) Komitmen yang timbul terhadap karyawan bersifat mengikat emosional.
- 3) Mampu memberdayakan potensi karyawan.
- 4) Meningkatkan hubungan interpersonal.

Selain adanya kelebihan dari kepemimpinan transformasional terdapat juga kekurangan dari gaya

⁷³ Fatimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam*, 110.

kepemimpinan transformasional ini yakni sebagai berikut :

- 1) Waktu yang lama agar komitmen bawahan tumbuh terhadap pemimpin.
- 2) Tidak ada jaminan keberhasilan pada bawahan secara menyeluruh.
- 3) Membutuhkan perhatian pada detail.
- 4) Sulit dilakukan pada jumlah bawahan yang banyak.⁷⁴

Kemudian, menurut Oshagbeni seperti yang dikutip dalam Rahyuda dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka anggota akan melakukan tugasnya dengan maksimal dikarenakan pemberian tugas dari pemimpin bukanlah suatu beban yang berat. Hal tersebut disebabkan pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya sehingga ketika diberikan tugas, anggota akan menerima dengan senang hati. Dalam gaya kepemimpinan transformasional tersebut pemimpin tidak hanya menggunakan kekuasaan dan kekuatannya untuk meraih cita-cita.⁷⁵

Selain itu Luthans, juga menerangkan beberapa kelebihan yang terdapat dalam gaya kepemimpinan transformasional antara lain :

- 1) Memiliki pemahaman bahwa dirinya adalah alat perubahan
- 2) Memiliki keberanian.
- 3) Memiliki kepercayaan terhadap orang lain.
- 4) Sebagai motor penggerak nilai-nilai positif.
- 5) Memiliki kemampuan belajar tanpa mengenal waktu.

⁷⁴ Ibid, 111.

⁷⁵ Lanny Wijayaningsih Mei Hardika Senny, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga," *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 8, no. 2 (2018): 203.

- 6) Memiliki kemampuan ketika menemukan permasalahan yang kompleks, ambigu dan tidak ada kepastian.
- 7) Memiliki visi dan misi yang jelas.⁷⁶

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Menurut Jamal Ma'mur Asmani, kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu "kepala" dan "madrasah". Kata "kepala" dapat diartikan "ketua" atau "pemimpin" dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan "madrasah" adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁷⁷

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah karena dia sebagai pemimpin dilembaganya maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapai tujuan yang telah diterapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan madrasah yang dipimpinnya. Menurut Daryanto, kepala madrasah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah.⁷⁸ Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta

⁷⁶ Ibid, 204.

⁷⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 16.

⁷⁸ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 53.

persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh karena itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.⁷⁹

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah (madrasah) merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana di dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar. Di dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka. Selain itu seorang kepala madrasah juga bertanggung jawab tercapainya pendidikan. Ini dilakukan dengan menggerakkan bawahan ke arah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

2. Tanggung Jawab dan Peran Kepala Madrasah

Tanggung jawab/amanah merupakan beban yang harus dipikul dan melekat pada seorang kepala madrasah yang harus dipertanggungjawabkan dalam organisasi dan dihadapan Yang Maha Kuasa kelak, sekaligus sebagai peluang untuk beribadah kepada Allah serta memberikan manfaat bagi orang lain. Hal ini tergambar dalam firman Allah

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ

الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ

بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

⁷⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 84-85.

Artinya: “ Katakanlah: “*wahai Tuhan yang mempunyai kerajaan, Engkau berikan kerajaan kepada orang yang engkau kehendaki dan Engkau cabut kerajaan dari orang yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan orang yang Engkau kehendaki dan Engkau hinakan orang yang Engkau kehendaki, di tangan engkaulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu*” (Q.S. Ali-Imran:26)

Tanggung jawab juga berkaitan dengan resiko yang dihadapi oleh seorang pemimpin, baik berupa sanksi dari atasan atau pihak lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan, maupun yang dilakukan oleh bawahan, guru, karyawan, dan tenaga kependidikan. Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas. Dia harus tetap siap siaga bila ada perintah dari yang lebih atas. Untuk itu dia harus seorang pekerja keras (*hard woker*), berdedikasi (*dedicated employer*), dan seorang saudagar (memiliki seribu akal).⁸⁰

Peran kepala madrasah dalam kaitan manajemen madrasah adalah mengadakan buku-buku bersama dengan pedoman guru; guru memahami dan menjabarkan tujuan pendidikan yang meliputi tujuan umum, instruksional, kurikuler, dan tujuan khusus; guru menyusun program kurikuler dan kegiatan tambahan lainnya, termasuk berbagai program tahunan; guru mengembangkan alat dan media pembelajaran, menyusun jadwal dan pembagian tugas, mengembangkan sistem evaluasi belajar, melakukan pengawasan terhadap kegiatan proses belajar mengajar, menyusun norma kenaikan kelas, serta mengembangkan

⁸⁰ Ramayulis and Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kependidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 237.

perpustakaan sebagai ilmu dan tempat belajar.⁸¹ Peran kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru meliputi perannya sebagai *educator*, manajer, supervisor, *leader*, pencipta iklim kerja dan wirausahawan.

1) Peran Kepala Madrasah Sebagai *Educator*

Kepala madrasah sebagai edukator, kepala madrasah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikutiperkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Kepala madrasah sebagai pendidik harus mampu menguasai berbagai bentuk pendekatan, teknik, metode, dan strategi pembelajaran. Kepala madrasah juga harusnya memelopori para guru untuk menciptakan kegiatan pembelajaran lebih kreatif, aktif, efektif dan tentunya lebih menyenangkan.⁸²

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai *educator*, kepala madrasah harus merencanakan dan melaksanakan program madrasah dengan baik antara lain:

- a) Mengikutsertakan tenaga pendidik dalam penataran guna menambah wawasan, juga memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.
- b) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya

⁸¹ Dkk Muhammad Nur, "Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 4, no. 1 (2016): 99.

⁸² Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2019): 3.

- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan menekankan disiplin yang tinggi.⁸³

Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah, kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di lingkungan madrasah tentu akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan efektif.

2) Peran Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator sangat diperlukan karena kegiatan di madrasah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program kegiatan madrasah. Kepala madrasah dituntut memahami dan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi keasrian. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi madrasah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

Kemampuan kepala madrasah sebagai administrator harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, bimbingan dan konseling, kegiatan praktikum, kegiatan di perpustakaan, data administrasi peserta didik, guru, pegawai TU, penjaga sekolah, teknisi dan pustakawan, kegiatan ekstrakurikuler, data administrasi hubungan madrasah dengan orang tua

⁸³ Ramayulis and Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, 238.

murid, data administrasi sarana dan prasarana dan surat menyurat. Kepala madrasah sabagai administrator dalam hal ini juga bertugas dalam membuat program keuangan madrasah.

Kepala madrasah juga bertugas mengurus segala sesuatu yang berkaitan dengan administrasi yang bersifat pencatatan dan penyusunan seluruh program madrasah. Kepala madrasah sebagai administrator menurut Mintzberg harus kompeten dalam menjalankan tugas teknis manajerial dalam hal: 1) *Interpersonal*, yaitu menjalankan fungsi sebagai figur pemimpin, dan juru runding 2) *Information*, yaitu menjalankan fungsi sebagai pemantau, penyebar dan perantara 3) *Decisional*, yaitu fungsi sebagai wiraswastawan, disturbance-handler, pengalokasi sumber-sumber, dan negosiator.⁸⁴

3) Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen demi tercapainya sebuah tujuan merupakan peran dari kepala madrasah sebagai seorang manajer. Fungsi-fungsi manajemen terdiri dari beberapa kegiatan yaitu, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang manajer memiliki strategi tersendiri untuk dapat memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan juga mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam

⁸⁴ Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, 122.

berbagai kegiatan yang dapat menunjang program madrasah.⁸⁵

4) Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

Kepala madrasah sebagai *leader*, kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya madrasah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan madrasah dengan masyarakat, penciptaan iklim madrasah, dan sebagainya.

Kepribadian kepala madrasah sebagai *leader* menurut Ordway Tead dalam Ramayulis harus menunjukkan sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Kesadaran akan tujuan dan arah
- b) Antusiasme
- c) Keramahan dan kencintaan
- d) Integritas (keutuhan, kejujuran, dan ketulusan hati)
- e) Penguasaan teknik
- f) Ketegasan dalam mengambil keputusan
- g) Kecerdasan
- h) Keterampilan mengajar
- i) Kepercayaan.⁸⁶

⁸⁵ Ulya, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. 4-5"

5) Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala madrasah berfungsi untuk membimbing, membantu, dan megarahkan tenaga pendidik untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan guna menunjang kemajuan pendidikan. kepala madrasah juga harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Hal ini dilakukan sebagai tindakan peventif untuk mencegah agar para tenaga pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugasnya.

Pelaksanaan program dan kegiatan madrasah untuk mencapai kualitas yang dipersyaratkan perlu mendapat pengawasan yang sungguh-sungguh oleh kepala madrasah sebagai supervisor. Menurut Sutisna tindakan pengawasan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai supervisor antara lain:

- a) Mengukur perbuatan
- b) Membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan;
- c) Memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan.⁸⁷

Artinya kontrol atau pengawasan yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor adalah kegiatan untuk menjamin tidak adanya penyimpangan-penyimpangan, terhindar dari kesalahan sekecil apapun, sehingga kegiatan madrasah dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan, mencapai sasaran yang ditetapkan dan mendapat pengakuan dari stakeholder bahwa madrasah itu berkualitas.

⁸⁶ Ramayulis and Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, 241.

⁸⁷ Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, 130-131.

6) Sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja nya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif kepala madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) Kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan;
- b) Tujuan kegiatan disusun dengan jelas;
- c) Pemberian hadiah dan hukuman;
- d) Mengusahakan memenuhi kebutuhan sosio-psiko- fisik guru.

7) Sebagai Wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka daripada itu kepala madrasah sebagai wirausahawan harus dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang titik kepala madrasah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di madrasahnyanya termasuk perubahan perubahan dalam hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya, sehingga terjalin hubungan yang harmonis antara kepala madrasah, staf, tenaga pendidik serta peserta didik disamping itu juga agar pendidikan yang ada menjadi semakin baik.⁸⁸

Dapat ditarik kesimpulan bahwa, kepala madrasah berperan sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

⁸⁸ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 17.

Madrasah bermutu tergantung dengan cara kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya.

3. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah

1) Kualifikasi Kepala Madrasah

Kepala madrasah menempati struktur tertinggi dan memegang peran yang sangat penting pada lembaga pendidikan, maju mundurnya lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah mengelola lembaga pendidikan tersebut. Begitu juga terlaksana tidaknya program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan institusional sebuah lembaga pendidikan sangat tergantung kepada kecakapan kepala madrasah dalam memimpin dan mengelolanya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 ada beberapa standar kualifikasi dan kepatuhan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adapun kualifikasi itu sebagai berikut:

- a) Kualifikasi kepala madrasah adalah sebagai berikut:
 - 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau Diploma (D-IV) Kependidikan atau Non Kependidikan pada Perguruan Tinggi yang terakreditasi
 - 2) Pada saat diangkat menjadi kepala madrasah berusia setinggi-tingginya 56 tahun
 - 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang madrasah masing-masing, kecuali Taman Kanak-kanak/Raudatul Athfal(TA/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA
 - 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi

Non PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh Yayasan atau lembaga yang berwenang

- b) Kualifikasi khusus kepala madrasah tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI) meliputi:
 - 1) Berstatus sebagai guru MI/SD
 - 2) Memiliki sertifikat Pendidikan sebagai guru MI/SD
 - 3) Memiliki sertifikat kepala MI/SD yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.⁸⁹

2) Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang seharusnya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. menurut Wibowo, kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Maka dalam hal ini kompetensi kepala madrasah dapat diartikan sebagai gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan.

Kompetensi kepala madrasah yang terdapat dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007, ada lima kompetensi (kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu) yang harus dimiliki kepala madrasah yaitu kompetensi

⁸⁹ Ramayulis and Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, 230.

kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁹⁰

a) Kompetensi Kepribadian

Merupakan kompetensi yang muncul dari dalam diri seorang kepala madrasah. Kompetensi yang dimiliki kepala madrasah tu, antara lain:

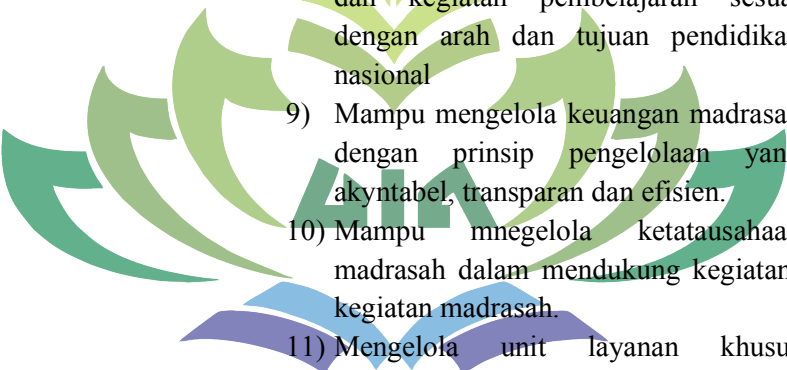
- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b) Kompetensi Manajerial

Merupakan kemampuan kepala madrasah yang berupa kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer pendidikan yang terdiri dari:

- 1) Mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mampu mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

⁹⁰ Asmendri, "Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Delapan Standar Nasional Pendidikan (SPN)," *Jurnal Ta'dib* 17, no. 2 (2014): 92.

- 
- 4) Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
 - 5) Mampu mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
 - 6) Mampu mengelola hubungan madrasah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan madrasah.
 - 7) Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa dan pengembangan kapasitas siswa.
 - 8) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
 - 9) Mampu mengelola keuangan madrasah dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
 - 10) Mampu mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung kegiatan-kegiatan madrasah.
 - 11) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di madrasah.
 - 12) Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa.
 - 13) Mampu mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan

- 14) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah.
- 15) Terampil dalam mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan madrasah dan sebagai sumber belajar siswa
- 16) Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

c) Kompetensi Supervisi

Merupakan kemampuan kepala madrasah untuk melakukan pengawasan profesional dalam bidang akademik yang dijalankan berdasarkan kaidah keilmuan tentang bidang pendidikan. kompetensi supervisi ini terdiri dari:

- 1) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat
- 2) Mampu melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

d) Kompetensi Sosial,

Merupakan kompetensi kepala madrasah untuk bersosialisasi dengan masyarakat atau *stakeholder* pendidikan. kompetensi sosial ini terdiri dari:

- 1) Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip-prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah.
- 2) Mampu beradaptasi dalam kegaitan sosial kemasyarakatan.

- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁹¹

4. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Tugas utama kepala madrasah lebih dititikberatkan kepada fungsi pembelajaran dan administrasi titik tugas di bidang pembelajaran merupakan tugas utama kepala madrasah kepala madrasah lebih-lebih tercurah untuk memikirkan tentang kelancaran fungsi pembelajaran dan administratif. Kepala madrasah memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya madrasah yang ada, yang dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi peningkatan mutu dan kinerja madrasah. Kemudian kepala madrasah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan madrasah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan madrasah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala madrasah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Tugas kepala madrasah menurut Wahjosumidjo adalah:

- 1) Saluran komunikasi
- 2) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
- 3) Kemampuan menghadapi persoalan
- 4) Berpikir analitik dan konsepsional
- 5) Sebagai mediator atau juru penengah
- 6) Sebagai politisi
- 7) Sebagai diploma
- 8) Pengambil keputusan sulit.⁹²

⁹¹ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 18-19.

Menurut MC Crudy kepala madrasah harus memfokuskan dirinya ke dalam enam bidang yaitu orang, media pembelajaran, sumber, kualitas pengawasan, koordinasi kegiatan madrasah dan pemecahan masalah. Adapun fungsi pemimpin pendidikan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan suasana persaudaraan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan
- 2) Membantu kelompok untuk mengorganisasi diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan
- 3) Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif
- 4) Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok
- 5) Memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.⁹³

Selain itu, adapun beberapa fungsi kepala madrasah menurut Roe dan Drake, yaitu seabagi berikut:

- 1) Mendorong dan memotivasi staf untuk kinerja maksimal
- 2) Mengembangkan staf secara realistik dan bertujuan dari akuntabilitas pengajaran
- 3) Mengembangkan kerjasama dalam menilai prosedur bagi kelangsungan program untuk

⁹² Donni Juni Priansa & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 51-52.

⁹³ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 24-25.

mengidentifikasi dan mengajukan alternatif untuk perbaikan kelemahan

- 4) Bekerja dengan staf dalam menyusun rencana untuk evaluasi dan pelaporan kemajuan pelajar
- 5) Menyediakan jaringan untuk keterlibatan masyarakat dalam operasional madrasah
- 6) Mendorong kajian berkelanjutan terhadap kurikulum dan inovasi pengajaran serta memberikan pertolongan dan sumber daya untuk memajukan madrasah
- 7) Menyediakan kepemimpinan untuk pelajar dalam membantu mereka mengembangkan diri penuh tanggung jawab
- 8) Membangun pusat sumber belajar dan menata penggunaannya
- 9) Mengembangkan kerjasama dengan staf dalam mengembangkan keprofesionalan yang dinamis dan program pelayanan pendidikan sendiri.⁹⁴

Dapat ditarik kesimpulan bahwa, seluruh fungsi kepemimpinan kepala madrasah diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinannya secara integral agar mencapai tujuan yang diharapkan oleh madrasah tersebut.

5. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Yang Ideal

Salah satu komponen penting dalam manajemen madrasah adalah peran kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yang secara langsung bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses akademik di madrasah. Idealnya, kepemimpinan di madrasah/madrasah memainkan peranan yang sangat penting, terutama dalam mengembangkan motivasi dan kapabilitas guru guna membantu peserta didik dalam menguasai sejumlah kompetensi yang diinginkan. Fokus kegiatan pendidikan di madrasah haruslah memfasilitasi peserta didik agar dapat

⁹⁴ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan* (Jakarta: Grafindo Persada, 2016), 153.

melakukan aktivitas belajar secara efektif. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya.⁹⁵

Kepemimpin kepala madrasah merupakan dimensi internal dalam kerangka implementasi kebijakan peningkatan kualitas madrasah. Karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin bertanggung jawab dengan kemampuannya mempengaruhi dan menggerakkan personil madrasah dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, ketatausahaan, pembinaan kesiswaan, sarana dan prasarana untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran penting dalam mewujudkan madrasah yang efektif dan pembelajaran yang berkualitas. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif antara lain dapat dianalisis berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- 1) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan an-nu'man wujudkan proses pembelajaran berkualitas
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat dengan mudah mewujudkan visi misi madrasah serta tujuan pendidikan
- 4) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah.
- 5) Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen madrasah
- 6) Dapat mewujudkan tujuan madrasah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel.⁹⁶

⁹⁵ Dkk Komang Ade Yunitasari, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional," *E-Jurnal Ekonomi Dan BBSnis Universitas Udayana* 6, no. 1 (2017): 4.

⁹⁶ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 19-20.

Sebagai pemimpin madrasah, kepala madrasah harus sadar bahwa keberhasilannya bergantung pada orang-orang lain, seperti guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, karakteristik pribadi kepala madrasah memainkan peranan penting dan merupakan bagian dalam keberhasilan atau kegagalannya. Terdapat karakteristik kepala madrasah yang efektif dalam kepemimpinannya adalah sebagai berikut:

- 1) Pribadinya kuat, yaitu percaya diri, berani, semangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial
- 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik
- 3) Memiliki pengetahuan yang luas
- 4) Terampil dan professional yang terkait dengan tugasnya.⁹⁷

Kepala sekolah yang baik itu bersikap konstruktif terhadap situasi yang sedang berjalan, suasana yang menjengkelkan maupun yang menyenangkan, mencekam dan menakutkan, prasangka, dendam. Kemampuan untuk mendengar orang lain dan menghargai pendapat orang lain serta memberi kepercayaan pada tenaga kependidikan akan memberi kesempatan kepada pemecahan masalah problem yang dihadapi. Kepemimpinan kepala madrasah berkaitan dengan tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, mandiri dan akuntabel. Berikut ini terdapat sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah yaitu sebagai berikut:

- 1) Visi yang utuh
Visi madrasah harus menjadi atribut kepemimpinan kepala madrasah sekarang dan masa depan, karena kepala madrasah dengan visi yang dangkal dan tidak jelas akan membawa kemunduran madrasah, dan hanya akan menghasilkan sekolah yang buruk dan yang tidak disenangi masyarakat. Disinilah

⁹⁷ Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, 57-58.

pentingnya kepala madrasah memiliki dan memahami visi yang utuh tentang madrasah yang dipimpinnya agar membawa sekolahnya ke arah kemajuan dan kemandirian.

2) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat pada seorang kepala madrasah. segala tindakan yang dilakukan oleh semua staf merupakan tanggung jawab kepala madrasah. Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas, yang harus tetap siaga bila ada perintah dari yang lebih luas, kepala madrasah harus memposisikan dirinya sebagai pekerja keras berdedikasi, dan seorang saudagar (memiliki seribu akal) dan mampu memberdayakan dan mempengaruhi orang lain.

3) Keteladanan

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala madrasah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. Perilaku keteladanan kepala madrasah bisa dibuktikan melalui selalu menghargai bawahan.

4) Memberdayakan staf

Tiga hal sederhana yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam memberdayakan staf dan membuatnya merasa nyaman dengan dirinya sendiri adalah sebagai berikut : penghargaan; pendekatan; perhatian.

5) Mendengarkan orang lain

Menjadi pendengar yang baik merupakan salah satu syarat mutlak bagi menjadi seorang kepala madrasah untuk bisa memiliki pengaruh terhadap guru, dan warga madrasah lainnya. dengan memiliki pengaruh, seorang kepala madrasah

memiliki bekal yang lebih untuk memberdayakan seluruh warga madrasah sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

6) Memberikan layanan prima

Memberi layanan prima merupakan tujuan utama dan modak untuk menarik minat peserta didik dan calon peserta didiklayanan terbaik atau layanan prima sangat diperlukan dalam dunia pendidikan agar peserta didik betah di madrasah dan bisa belajar secara optimal.

7) Mengembangkan orang

Kepala madrasah harus jeli melihat potensi bawahannya agar bisa dikembangkan bagi kepentingan madrasah. Seorang kepala madrasah yang baik tidak akan melihat bawahannya dari sudut kekurangannya namun dari segi kelebihanannya. Untuk itu kepala madrasah sebagai menejer harus mengenal kelebihan-kelebihan yang ada padaguru dan tenaga kependidikan lainnya.

8) Memberdayakan sekolah

Pembedayaan merupakan cara efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari staf atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan wewenang tetapi juga pelimpahan poses pengembangan keputusan dan tanggung jawab secara penuh.

9) Fokus pada peserta didik

Kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah adalah bahwa peserta didik harus dapat belajar dengan optimal. Proses belajar harus menajdi fokus utama kepala madrasah dan segala fasilitas yang ada harus diarahkan pada kegiatan belajar peserta didik karena melalui proses belajar yang optimal peserta didik sudah diberikan layanan yang terbaik.

10) Manajemen yang mengutamakan praktik

Kepala madrasah harus memiliki sifat inovatif, integratif, pragmatis, disiplin serta adaptable dan feleksibel.⁹⁸

Model kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah dalam berhadapan dengan bawahan yaitu model yang berorientasi pada tugas dan gayayang berorientasi pada karyawan atau guru. Kepala madrasah berorientasi kepada tugas artinya mengarahkan, mengawasi secara ketat bawahannya untuk memastikan bahwa tugas yang dijalankan bawahan memuaskan. Kepala madrasah yang berorientasi kepada bawahan mencoba memotivasi dan bukan mengendalikan, mendorong bawahan untuk melaksanakan tugas dengan membiarkan mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi mereka, membentuk hubungan persahabatan saling percaya dan saling menghormati antar anggota organisasi madrasah.

Sebagai seorang pemimpin memiliki sifat-sifat khusus yang ada di dalam dirinya. Pemimpin ideal menurut ajaran Islam adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut berikut:

- 1) Adil, yaitu yang meletakkan segala sesuatu secara profesional, tertib, dan disiplin. Pemimpin yang tidak berat sebelah, tidak pilih-pilih bulu, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- 2) Amanah, artinya jujur, bertanggung jawab, dan mempertanggungjawabkan seluruh titipan aspirasi masyarakat atau bawahannya.
- 3) Fathonah, artinya memiliki kecerdasan.
- 4) Tabligh, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka, dan menerima saran atau kritik dari bawahannya.⁹⁹

⁹⁸ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 23-45.

⁹⁹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (Iq+Eq), Etika, Perilaku, Dan Mitos* (Bandung: Alfabeta, 2010), 76.

Berbicara masalah pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah saw. Beliau adalah pemimpin agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah merupakan suri tauladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin karena dalam diri beliau hanya ada kebaikan, kebaikan dan kebaikan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Quran:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا
 اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah*” (QS. Al-Ahzab: 21)

Pola kememimpinan kepala madrasah tidak sekedar melaksanakan tugas rutin yang sama saja dari hari ke hari berikutnya. Semua telah ditentukan standarnya, kepala madrasah memiliki standar yang bersifat dinamis yang selalu bisa ditingkatkan, sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Menurut Mulyasa, kepala madrasah yang ideal mempunyai ciri-ciri khusus, yaitu sebagai berikut:

- 1) Fokus pada kelompok
 Kepemimpinan kepala madrasah lebih diarahkan kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing, tidak memfokuskan kepada individu.
- 2) Melimpahkan wewenang
 Seorang kepala madrasah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam segala hal tetapi hanya melakukannya dalam hal-hal yang akan lebih baik

kalau dia yang memutuskannya. Sisanya diserahkan wewenangnya kepada kelompok-kelompok yang ada di bawah pengawasannya. Hal ini dilakukan terutama untuk hal-hal yang menyangkut cara melaksanakan pekerjaan secara teknis.

3) Merangsang kreativitas

Setiap upaya meningkatkan mutu kinerja apakah itu dalam menghasilkan barang atau menghasilkan jasa pada dasarnya selalu diperlukan adanya perubahan cara kerja. Jadi, kalau diinginkan adanya mutu yang lebih baik jangan takut menghadapi perubahan sebab tanpa perubahan tidak akan terjadi peningkatan mutu kinerja. Oleh karena itu, kok ma pemimpin justru perlu merangsang timbulnya kreativitas di kalangan orang-orang yang dipimpinnya guna menciptakan hal-hal baru yang sekiranya akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu.

4) Memberi semangat dan motivasi

Seorang pemimpin pendidikan harus selalu mendambakan pembaharuan, sebab dia tahu bahwa hanya dengan pembaruan akan dapat dihasilkan mutu pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, dia harus selalu mendorong semua orang dalam lembaga nya untuk berani melakukan inovasi-inovasi, baik itu menyangkut cara kerja maupun barang dan jasa yang dihasilkan.

5) Memikirkan program penyertaan bersama.

Seorang kepala madrasah harus mengupayakan adanya kerjasama dalam tim, kelompok, atau unit-unit organisasi.

6) Kreatif dan Proaktif

Seorang kepala madrasah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif kepala madrasah tidak hanya bertindak

kreatif yang mulai mengambil tindakan bila sudah terjadi masalah. Kepala madrasah yang kreatif dan proaktif selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang.

7) Memperhatikan sumber daya manusia

Sumber daya manusia harus selalu mendapat perhatian yang besar dari pemimpin pendidikan dalam arti selalu diupayakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuan kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu.

8) Membicarakan persaingan.

Kepala madrasah dianjurkan melakukan perbandingan dengan madrasah lain, membandingkan mutu madrasah dengan mutu madrasah lain yang sejenis kegiatan ini disebut benchmarking kepala madrasah harus selalu berusaha menyamai mutu madrasah lain bahkan harus senantiasa berusaha melampaui mutu madrasah lain.

9) Membangun karakter, budaya dan iklim organisasi.

Kepala madrasah harus selalu membina iklim organisasinya agar kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya karakter dan budaya madrasah tersebut titik kepala madrasah dapat menciptakan dan melaksanakan sistem penghargaan yang mendorong orang untuk bekerja dan berprestasi lebih baik atau kepala madrasah selalu berusaha berperilaku sedemikian rupa hingga dapat menjadi model yang selalu dicontoh oleh orang-orang lain.

10) Kepemimpinan yang tersebar.

Pemimpin kependidikan jangan berusaha memusatkan kepemimpinan pada dirinya, tetapi harus menyebarkan kepemimpinannya pada orang lain dan hanya menyisakan pada dirinya yang

memang harus dipegang oleh seorang pemimpin.¹⁰⁰

C. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Dalam bidang pendidikan seiring dengan upaya pembaharuan yang dilakukan, bentuk kepemimpinan juga penting untuk di formulasikan. Kepemimpinan transformasional berdasarkan kekayaan konseptual melalui karisma/pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual diyakini mampu melahirkan pemikiran-pemikiran yang mengandung jangkauan ke depan, asas kedemokrasian dan ketransparanan, yang oleh karenanya perlu diadopsi ke dalam kepemimpinan kepala madrasah agar kepala madrasah dapat mengimplementasikan upaya-upaya pembaharuan dalam pendidikan.

Avolio et. Al., menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi pegawai agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. Lebih lanjut lagi Avolio et. Al., menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen.¹⁰¹

Kemudian, Gughes et. Al. sebagaimana dikutip dari Donni Juni Priansa, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih

¹⁰⁰ Ibid, 49-53.

¹⁰¹ Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 231.

berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta ketersediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin. Dan Luthans menyatakan bahwa pemimpin transformasional lebih sering memakai taktik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi dan internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan pengikutnya.¹⁰²

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang memberi kesempatan kepada bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan dapat mendatangkan perubahan dalam diri setiap individu yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai performa yang semakin mampu memberikan motivasi kepada bawahan agar mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah merupakan suatu cara yang memungkinkan semua potensi yang ada dalam madrasah dapat berfungsi secara optimal. Kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan transformasional memiliki sikap menghargai ide-ide baru, dan metode baru serta praktik-praktik baru yang dilakukan para guru dalam proses pembelajaran di madrasah. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah merupakan cara kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur madrasah untuk bekerja sama sehingga semua unsur yang ada di madrasah tersebut bersedia untuk beradaptasi secara optimal mencapai visi madrasah.¹⁰³

Menurut Yammarino dan Bass, pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Yammarino dan Bass juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi mada depan organisasi yang realistic, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan

¹⁰² Ibid, 232.

¹⁰³ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 76.

menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian, seperti yang diungkapkan oleh Tichy and Devanna, keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun tingkat individu.¹⁰⁴

Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan, atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah pimpinan yang mampu membangun perubahan dalam tubuh organisasi sekolah sesuai dengan nilai-nilai yang ditetapkan dengan memberdayakan seluruh komunitas sekolah melalui komunikasi yang terarah, agar para pengikut dapat bekerja lebih energik dan terfokus, sehingga pengajaran dan pembelajaran menjadi bersifat transformatif bagi setiap orang.

Menurut Tony dan Marianne, kepemimpinan transformasional perlu diterapkan di sekolah karena sebagai berikut:

1. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan.
2. Mendorong bawahan membentuk kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan.
3. Membuka peluang *feedback* positif bagi semua pihak yang terlibat dalam perubahan.

¹⁰⁴ Sobry Sutikno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan; Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan* (Lombok: Holistica, 2014), 55.

4. Sensitif terhadap *outcomes* proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi feedback yang dibutuhkan.¹⁰⁵

Dalam konteks penelitian ini mengukur komponen-komponen perilaku pemimpin transformasional digunakan model yang dikembangkan oleh Bass dan volio yang mana disebutkan kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen, yaitu sebagai berikut:

1. **Pengaruh Ideal**, merupakan gambaran bahwa perilaku pemimpin yang membuat para bawahannya mengagumi menghormati dan sekaligus mempercayainya. Pemimpin transformasional memiliki suatu integritas perilaku terhadap kesesuaian antara nilai-nilai tindakan yang dilakukan. ia akan memberikan contoh dan bertindak sebagai role model positif dalam perilaku sikap, prestasi, maupun komitmen bagi pengikutnya. Pengaruh ideal mengandung makna bahwa kepala madrasah, guru serta staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para guru dan staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis. Pemimpin transformasional sangat memperhatikan kebutuhan pengikutnya, Menanggung resiko bersama, kekuasaan digunakan jika perlu dan tidak digunakan untuk kepentingan pribadi, memberi visi dan misi, serta menanamkan rasa bangga terhadap pengikutnya. dengan pengaruh seperti itu para pengikut akan menaruh Simpati memiliki rasa kagum sekaligus percaya pada pemimpinnya sehingga pengikutnya berkeinginan untuk melakukan segala sesuatu yang dilakukan oleh pemimpin. hal ini sangat besar manfaatnya dalam hal penyesuaian terhadap perubahan

¹⁰⁵ Muslimatun, "Kepemimpinan Transformasional Bidang Pendidikan Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada SD Negeri Sudirman Malang" (Tesis, Universitas Brawijaya, 2015), 3.

terutama perubahan yang bersifat radikal dan fundamental. Pada dimensi pengaruh ideal ini pemimpin yang transformasional dituntut untuk bisa mengikutsertakan guru dan staf dalam penyusunan visi, misi serta perencanaan program kegiatan sekolah; Menjadi figur yang dominan dalam madrasah; Membangkitkan loyalitas guru dan staf terhadap madrasah; Menanamkan rasa hormat, rasa bangga serta kepercayaan guru dan staf.

2. **Motivasi Inspirasi**, yang menggambarkan bahwa seorang pemimpin mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, melaksanakan komitmennya terhadap tujuan organisasi dan mampu memotivasi tim dalam organisasi. Motivasi inspirasi bermakna pemimpin membangun antusiasme, optimis, dan semangat tim dan juga mengandung makna bahwa kepala madrasah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi Madrasah melalui perilaku yang dapat diobservasi para guru dan staf. kepala madrasah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru serta staf. Pada dimensi Motivasi inspirasi ini pemimpin yang transformasional dituntut untuk bisa Mengembangkan kerjasama tim yang kuat dan kompak; Mengembangkan nilai-nilai kebersamaan, afiatif, toleransi, dan komitmen untuk lebih maju; Membangkitkan antusias guru dan staf terhadap pekerjaan.
3. **Stimulasi Intelektual**, yang menggambarkan bahwa seorang pemimpin mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan. Dalam hal ini pemimpin

transformatif berusaha untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi berkembangnya Inovasi dan kreativitas. jika terjadi perbedaan pendapat dianggap sebagai hal yang biasa terjadi di titik pemimpin transformasional akan mendorong para pengikutnya untuk memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi. Oleh sebab itu pengikut benar-benar dilibatkan dan diberdayakan dalam proses perumusan masalah dan mencari pemecahan masalah. Dengan menggunakan berbagai praktik manajerial para pemimpin mampu memberdayakan pengikutnya sehingga mereka semakin percaya atas kemampuan diri sendiri. Dengan *sense of self efficacy* yang lebih kuat, para bawahan akan lebih sanggup mengerjakan dan berhasil dalam melakukan berbagai tugas yang menantang. Pada dimensi Stimulasi intelektual ini pemimpin yang transformasional dituntut untuk bisa Menciptakan suasana kerja yang kondusif dan positif bagi berkembangnya inovasi dan kreatifitas pada guru dan staf; Kompeten dalam pemecahan suatu permasalahan yang rumit; Mengevaluasi hasil kerja guru dan staf.

4. **Konsiderasi Individual**, yang menggambarkan bahwa seorang pemimpin mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan dari bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan para bawahan dalam pengembangan karir . Konsiderasi individual yaitu pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan Menindaklanjuti keluhan koma-koma harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan bawahannya. Konsiderasi individual memiliki makna pemimpin memberikan perhatian individual pada masing-masing bawahannya. Pemimpin transformasional memberikan

perhatian khusus terhadap kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang dengan cara bertindak selaku pelatih. Pemimpin akan menasehati dan membimbing sekaligus mendorong bawahannya untuk mengungkapkan gagasan dan ide serta berpikir secara rasional. Pada dimensi Stimulasi intelektual ini pemimpin yang transformasional dituntut untuk bisa Memperhatikan kebutuhan para guru dan staf; Mengoptimalkan pengembangan profesionalisme guru dan staf; Menghadiri berbagai pertemuan dan mencari berbagai sumber ide baru dan menyampaikan kepada guru dan staf; Memberikan penghargaan ketika guru melakukan tugasnya dengan baik.¹⁰⁶

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu melakukan perubahan dalam organisasi dan mampu memotivasi para bawahan utamanya guru agar memiliki kecakapan meningkatkan kinerja mereka. dengan demikian maka gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah mengandung pengertian gaya kepemimpinan yang mencerminkan upaya perubahan dalam organisasi dan mampu untuk memotivasi dan memberdayakan bawahan, utamanya guru agar memiliki suatu kecakapan sehingga dapat meningkatkan kinerja nya.

Dengan keempat komponen kepemimpinan transformasional yang telah disebutkan di atas, Kepemimpinan transformasional kepala madrasah memiliki proses dalam pengembangan sumber daya manusia pendidikan yang akan menjadi faktor penting yang sangat menentukan dalam mendorong kinerja guru agar semakin meningkat. Peningkatan tersebut tidak hanya ber aplikasi kuantitas namun juga kualitas mengenai bagaimana kinerja guru dilaksanakan dan dalam

¹⁰⁶ Yulianti Eko Atmojo, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Salatiga: Griya Media, 2018, 28-33).

konteks perubahan dewasa ini kinerja inovatif menjadi suatu tuntutan yang makin mendesak untuk dapat dilaksanakan oleh guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya sebagai pendidik sehingga dapat melahirkan lulusan yang kreatif dan inovatif yang dapat bersaing di era global.¹⁰⁷ Dengan demikian upaya untuk terus mengembangkan kinerja guru menjadi suatu yang berperan penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan dan hal ini memerlukan manajemen kinerja yang tepat sesuai dengan konteks organisasi madrasah.

Implementasi kepemimpinan transformasional bagi madrasah diarahkan pada peningkatan kinerja guru sehingga dapat mencapai hasil peserta didik secara optimal, dalam pengertian bahwa dengan kepemimpinan transformasional itu maka keterampilan dan kompetensi peserta didik yang menjadi suatu tujuan pendidikan dan pembelajaran yang sudah ditentukan dapat dicapai dengan lebih optimal dan keterampilan serta kompetensi-kompetensi itu betul-betul dikuasai oleh peserta didik dan dapat menjadi bekal hidup mereka di masa mendatang.

Esensi kepemimpinan transformasional di lembaga persekolahan secara empiris telah banyak dilakukan. Menurut Ihsan dalam Sailana menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi yang pada gilirannya akan dapat menghasilkan kinerja guru yang lebih meningkat hal Senada juga dikemukakan oleh hasil dan yang menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan memiliki kinerja yang lebih baik.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, 78.

¹⁰⁸ Yulianti Eko Atmojo, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, 33-34.



DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017.
- Anwar, Chairul. *Chairul Anwar, Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer*. Yogyakarta: IRICiSOD, 2017.
- Arsyad, Safnil,. Arono, Juni Syaputra,. Susilawati, Refni Susanti, Musarofah. "Kepemimpin Transformasional." *Journal Internasional Linguistik Indonesia* 34, no. 02 (2020): 163–78.
- Asmendri. "Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Delapan Standar Nasional Pendidikan (SPN)." *Jurnal Ta'dib* 17, no. 2 (2014): 92.
- Baharuddin. *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori Dan Praktik*. Yogyakarta: Ar-ruz Media, 2012.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Dan Mitos*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Emy Putri Anandawati. "Kepemimpinan Transformasional Kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura." Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018.
- Fatimah, Siti. *Manajemen Kepemimpinan Islam*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Ghory, Djunaidi, and Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2016.
- Hasibuan, Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Herviani, Vina & Angky Febriansyah. "Tinjauan Atas Proses Penyusunan Laporan Keuangan Pada Young Entrepreneur

Academy Indonesia Bandung.” *Jurnal Riset Akuntansi* VIII, no. 2 (2016): 23.

Hidayat, Sholeh. *Pengembangan Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.

i Arikunto, Suharsim. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.

Indah Pratiwi, Nuning. “Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi.” *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial* 1, no. 2 (2017): 22.

Indarti, Luluk. “Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam.” *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2017): 25. <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1.21-36>.

Indrawan, Rully & Poppy Yuniawati. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, Dan Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2014.

Intan Silvana Maris, Dkk. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* XXIII, no. 2 (2016): 178.

Iwa Kuswaeri. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.” *Jurnal Tarbawi* 2, no. 02 (2016).

J Maleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.

Karsono. “Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Pendidikan Di SMP Negeri 1 Kubu Kabupaten Rokan Hilir.” *Jurnal Al Ta'dib* 6, no. 1 (2016): 52.

Kartini, Karono. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Grafindo Persada, 2014.

Karwati, Euis. *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Madrasah*

Yang Bermutu. Bandung: Alfabeta, 2013.

Kasidah, Dkk. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh." *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* 5, no. 3 (2017): 128.

Khoirunnisa. "Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di MTS Ma'Arif NU 3 Grabas." IAIN Salatiga, 2020.

Komang Ade Yunitasari, Dkk. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional." *E-Jurnal Ekonomi Dan BBSnis Universitas Udayana* 6, no. 1 (2017): 4.

Kristanto. *Metodelogi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jakarta: CV Budi Utama, 2018.

Kuswari, Iwa. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah." *Jurnal Tarbawi* 2, no. 2 (2016): 2.

Ma'mur Asmani, Jamal. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press, 2012.

Maduratna, Monika. "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Dan Pegawai Di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda." *Jurnal Administrasi Negara* 1, no. 1 (2013): 72.

Mahmud. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2011.

Mala, Asnal. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di SMP Negeri 4 Yogyakarta." Universitas Negeri Yogyakarta, 2016.

Mei Hardika Senny, Lanny Wijayaningsih. "Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga." *Jurnal Pendidikan Dan*

Kebudayaan 8, no. 2 (2018): 203.

Michael Valentino, and Bambang Haryadi. "Loyalitas Pada CV Trijaya Manunggal." *Jurnal AGORA* 4, no. 2 (2016): 328.

Muhammad Nur, Dkk. "Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 4, no. 1 (2016): 99.

Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

———. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.

Muslimah, Eneng. "Pengelolaan, Kohesivitas Dan Keberhasilan Team Work." *Jurnal Tarbawi* 2, no. 2 (2016): 66.

Muslimatun. "Kepemimpinan Transformasional Bidang Pendidikan Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada SD Negeri Sudirman Malang." Universitas Brawijaya, 2015.

Mustaqim. "Sekolah/Madrasah Berkualitas Dan Berkarakter." *Jurnal Nadwa* 6, no. 1 (2012): 143–44.

Narsa, I Made. "KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN: Transformasional versus Transaksional." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (2011): 106. <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.102-108>.

Permadi, Dedi, and Daeng Arifin. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Komite Sekolah*. Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2010.

Priansa, Donni Juni. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Putra, Nusa & Ninin Swi Lestari. *Penelitian Kualitatif Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.

- R. Raco, J. *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana, 2010.
- Rahmaniyah, Istigfarotur. *Pendidikan Etika*. Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Ramayulis, and Mulyadi. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2017.
- Riduwan. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Rohman, Nur. "Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus Di Sdut Kartini Jepara." *Jurnal Tarbawi* 14, no. 2 (2017): 209–10.
- Rosyadi Irfan, Yogi, Dkk. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut." *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 129.
- Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Santoso, Wawan Hadi. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Karakter Siswa Di MI Ma'arif Bego Depok Sleman." *Ndhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2018): 59.
- Shulhan Muwahid. *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2013.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Siyoto, Sandy & Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Somad, Donni Juni Priansa & Rismi. *Manajemen Supervisi Dan*

Kepemimpinan Kepala Sekolah. Bandung: Alfabeta, 2014.

Subagyo, Joko. *Metode Penelitian Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

Subaidi. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah." *Jurnal Edureligia* 2, no. 2 (2018): 103.

Sudharta, Vonny Angeli. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perspektif Psikologi." *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 3 (2017): 208–17. <https://doi.org/10.17977/um025v1i32017p208>.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2012.

Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Depok: Prenadamedia Group, 2018.

Sutikno, Sobry. *Pemimpin Dan Kepemimpinan; Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*. Lombok: Holistica, 2014.

Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. Jakarta: Grafindo Persada, 2016.

Ulya, Wildatun. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2019): 3.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.

Yahdiyani, Nurilatul Rahmah, Ani Roisatul Muna, Septi Nurjanah, and Sri Wahyuni. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan." *EduPsyCouns: Journal of*

Education, Psychology and Counseling 02, no. 01 (2020): 327–36.
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/484>.

Yohanes Hendro Pranyoto. “Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Berbasis Sekolah.” *Jurnal Jumpa* V, no. 2 (2017): 16.

Yulianti Eko Atmojo. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Salatiga: Griya Media, 2018.

Zamroni, Yaris Shiddiq. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Se-Kecamatan Yogyakarta.” Universitas Negeri Yogyakarta, 2013.

